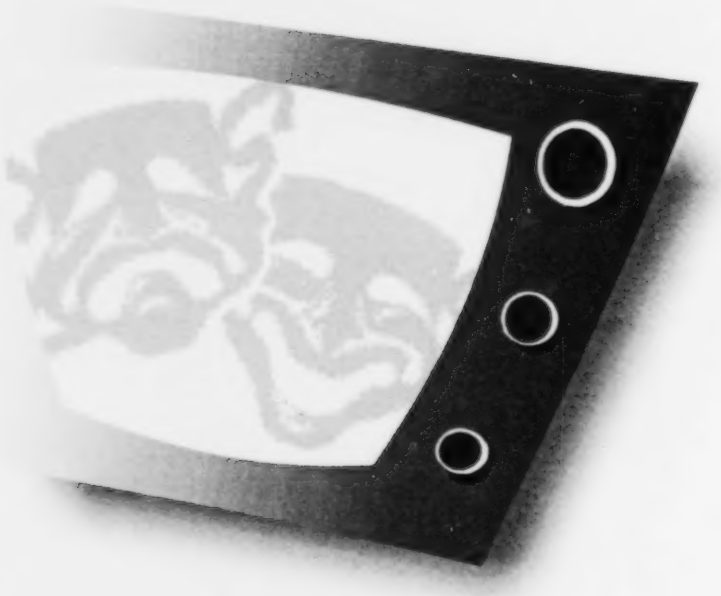
105-07434/

Dramatic Choices



A report on Canadian
English-language drama

Prepared by Trina McQueen
for the CRTC and Telefilm Canada

May 2003

This report is available electronically at www.crtc.gc.ca

Ce document est également disponible en français.

Table of Contents

I.	**Introduction and Appreciation**	1
II.	**It's Only Money**	4
III.	**The Current Situation**	7
IV.	**Who Cares? Making the Case for Drama**	11
V.	**What Not to Do**	14
VI.	**The Audience Strategy**	17
VII.	**Five Essential Tools for Audience Building**	18
VIII.	**Recommendations**	19
	1. **Political Will**	19
	2. **New Money for Drama**	19
	3. **More Shelf Space**	22
	4. **Broadcaster Incentives**	23
	5. **Star Building and Promotion**	24
IX.	**Conclusion and Thanks**	25

I. Introduction and Appreciation

A distinguished broadcaster told me recently that, long ago, he had been asked by the CBC to study the state of drama[1] production. He amused himself by starting his report with the first sentences of 11 other studies commissioned on the same subject.

I thought of continuing his tradition, but I can't. His report, and its predecessors, are missing and presumed dead. And achieving healthy success for drama remains a riddle wrapped in a mystery inside an enigma. But perhaps, as Winston Churchill went on to say, there is a key. This report asserts that the key is a new focus on audience.

Drama has never had a golden age, an easy time, a rosy past. Since production started in 1952, there has been only one weather report for drama: continuing cloudy, threats of a storm, some sunny breaks.

This report must focus on the clouds and the threats of a storm: threats that are particularly ominous today.

At least, however, we can begin with some appreciation for the sunny breaks.

Our drama has filled every role that can be asked of a nation's story telling.

It has created memorable characters: Anne, Relic, the King, Joey Jeremiah and a dog called Diefenbaker. It has imagined our history with care: Trudeau, Dieppe, the Dionnes. It has taken us to the heart of our country's darkness: *Milgaard, Boys of St. Vincent, Conspiracy of Silence.* It has inspired us, saddened us and delighted us with stories of our own heroes and villains: Terry Fox and Lucille Teasdale; Evelyn Dick and Betsy Bigley. It has invented communities where all human passions played for us each week: *Traders, Street Legal.* It has, yes, it has produced stars: Sonja, Cynthia, Megan, Jackie, Gordon, Paul, Colm, Bruno, Al---we all know their last names.

In a bittersweet achievement, it has introduced our talent to larger and richer countries; and we have lined up with the world to watch our own telling the stories of others.

Most important, Canadians have created drama that has a distinctive voice, with two very different traditions.

---

[1] Note to the reader: Please imagine the words "English Canadian Television" in front of the word "drama" wherever it occurs in this report; unless the context clearly makes that inappropriate. I have used a number of examples of specific dramas. I thought it best not to use any currently on air.

The first tradition is embodied in our most popular series. Though there is no statistically valid comparison over the years, most would agree that a list of the all-time favourites would include the *Anne of Green Gables* strands, *King of Kensington*, *Beachcombers*, *Due South*, *Kids of DeGrassi*, and a number of others.

These programs share characteristics. In general, the leading roles in these series were not people of power, riches and glamour. They were heroes because they had moral strength, personal courage and human empathy.

In most of these series, the location is so particular and vivid that it is almost a character. In the stories, life is a struggle but happiness exists. There is much humour, but it is driven by personality, rather than by one-liners. Sadness and grief do befall the characters, but troubles are rarely caused or resolved by violence. Instead, they are solved by debate, compassion, tolerance, determination and skill. Long before *CSI*, we valued coroners.

These most-popular Canadian shows are a stark contrast to the most popular American series.

Canadians love to see rich and beautiful stars, leading costly and difficult lives around flowery swimming pools, or in the famous neighborhoods of New York. Canadians are highly entertained by explosive confrontations in the Oval Office, the inner-city E.R., the state courts, and in mean and menacing underworlds. In all the world, Americans do this kind of programming the most expensively and the most engagingly; and we are attracted to it in our millions. But when we choose to watch Canadian, we choose very different series.

The second tradition in our drama is the melding of the documentary and the fictional in movies and mini-series. These issue-oriented limited series and one-offs are the earliest tradition of our drama.

Interestingly, the CBC produced almost no adult drama series in its first decade, confining itself mostly to productions of theatrical plays and some children's series. This was in contrast to SRC, where series television started in volume as soon as television was inaugurated.

In the 1960's, Ron Kelly's *Open Grave* movie shocked a nation with its documentary-like story of the return of a modern Christ, and inspired a tradition that television drama would tackle the most difficult social issues of the country.

In the 70's and 80's, CBC continued on this dramatic path, with, for example, the creation of *For The Record*, one of its most popular anthologies. *For the Record* was current affairs drama, dealing with hot issues from euthanasia to the death of the family farm. It was almost always under furious attack from those it offended, from banks to provincial premiers.

In the 80's movies and mini-series like *You've Come a Long Way, Katie* (alcoholism), *Conspiracy of Silence* (racism against Aboriginals), and *Boys of St. Vincent* (child abuse by priests) were intense, uncompromising and highly-rated.

In the 90's and now, this tradition continues. CTV's *Signature* series, for example, regularly draws more than a million viewers for movies on subjects like teenage gambling, bullying, and unionization.

Professor Mary Jane Miller, our most distinguished scholar and writer on drama, argues that our writers, producers, and executives have always been more comfortable than the Americans with ambiguity in characterization, literate dialogue, sometimes open endings and often complex subtext.

There is an honorable tradition of success in drama, although it rests on very many fewer works than in most other countries. There is a clear voice, though it speaks more softly and not as often as in most other countries.

There is no failure in our drama that relates to some inherent national inability. But we have asked of our artists that they overcome, not only the immense difficulties of their own profession, but also all the accidents of geography, technology and economics that stand between them and their audiences.

II. It's Only Money

The achievements in drama have occurred against all odds; and they conceal the central problem, which is financing.

Drama is the most expensive and the most risky of all forms of television. When it succeeds, and attracts large audiences, it is also the most profitable. Because the potential profits are so large, Americans spare no expense in making drama series.

Last October, the *Hollywood Reporter* published its list of licence fees paid for dramatic series. The licence fee is about 70 per cent of the show budget. The highest licence fee reported was for *E.R.* at US $8,350,000. Per hour! That would make the total budget, in 70 cent Canadian dollars, $17 million. Per hour!

E.R., like *Friends* and *Frasier,* is in the stratosphere even for American shows. A more representative cost might be *West Wing* at over $3.5 million Canadian per hour.

A Canadian producer and broadcaster might be inspired by the critical acclaim and high ratings (until this year) of *West Wing* to produce a similar series called *PMO* (fill in your own joke here). The producer might have a total per hour budget for *PMO* of $1 million. Here's what she can't buy that the Americans can:

1. Stars. The producer might see the Prime Minister's press secretary as the lead role in the series; and might believe that Kiefer Sutherland would be excellent in a Jim Munson-like role. The very lowest probable cost, if Kiefer felt very patriotic: $500,000 per episode. Jennifer Aniston gets more than US $1 million for *Friends*. Ray Romano has just signed for US $1.5 million for *Everybody Loves Raymond.*

   The producer would forget about a star, and look for a good actor who would likely get $20,000 per episode. She will then hold her breath to see if she can keep him. One producer told me the story of an actress contracted for a small recurring role in a top Canadian series for $60,000 a season. She was offered exactly the same work in an American series for $60,000 per episode. She begged to be released. She is in Los Angeles now, with hundreds of other Canadians with similar stories.

2. Writers. A series like *West Wing* will use between 6 and 12 writers in a season. *PMO* will be lucky to afford four.

3. Extras. In *West Wing* the press conference room will be filled with 30 actors playing reporters, even for a scene which lasts only a couple of minutes. On screen, the full room will generate a sense of excitement and tension. In *PMO* the press encounter might include two or three reporters in a mini-scrum

4. Sets. The *West Wing* sets on the Warner's lot cover thousands of square feet, fully dressed. A camera can follow C.J. for five minutes through the sets as she leaves her office, walks down the hall to talk with Toby; walks down another hall towards the President's ante-room, enters the Oval Office and finds the President on the Patio. During her walk, an assistant director will have directed another 30 actors in background activities. The viewer will have a complete illusion of being in a busy White House. In *PMO* the press secretary will leave his office and walk across an empty hall to see the Prime Minister.

The list goes on, through shooting days, second units, extra locations, hit music and all the production values that Canadians see every evening. The expensive grammar of American television is the lingua franca for our viewers. Canadian producers must compete with talent, cunning and stories that are intensely relevant to their viewers. They do well. On a program budget cost per viewer, Canadian shows do as well or better than American shows. Unfortunately, this is no one's measure of success.

Moreover, before *West Wing* was picked up by NBC, the network had commissioned about 100 different scripts; and funded 10 to 20 pilots at a cost per hour of anywhere between US $2 and $4 million each. And hundreds of thousands of dollars will have been spent on audience research.

Here in Canada, the network that chooses to produce *PMO* will have commissioned, perhaps, five other scripts. There will be no pilots and no audience research.

Almost everyone involved with *West Wing* has become very wealthy (or, even more very wealthy). The studio and the network will show handsome profits. The producers, the stars and the writers will take home millions; with the promise of more to come from foreign sales and syndication. When *Cheers* was sold into syndication, the producer, concerned about whether he should buy his dream home, called his agent for reassurance. The agent told him: You can buy the biggest house in your area code.

No one who works on *PMO* will become wealthy. The cast and crew will be paid union scale. The producer will have fees, if they were not deferred to make the financing. The Canadian distributor, these days, is not likely to make back his advance for a very long time. Telefilm is unlikely to recoup more than 5 per cent of its equity investment.

If the broadcaster is the CBC, it will have used, for one hour of drama, resources which could have funded three or more hours of arts, documentaries or journalism: all important to its mandate.

If the broadcaster is a private network, the network will not make its cost back, let alone a profit, from the commercial revenue in the program. Even though the broadcaster paid only 20 per cent of the program cost, it can anticipate losing about $100,000 per hour.

No broadcaster has ever made money on drama. It exists entirely and only because of political and regulatory will.

Today, there are serious questions about whether that will is strong enough for the survival of drama.

III. The Current Situation

One of the mandates of this report is to describe the current situation in drama.

The current situation is not good.

How bad it is depends on the length of string used to measure it, and there are many pieces of string being used.

An optimist might see some long-term good news in the numbers presented in the most recent "Broadcast Policy Monitoring Report" issued by the CRTC last November. The statistics do show significant increases in spending over the last reported five years, 1997-2001.

Private Conventional Television

Genre ($ (000)	1997	1998	1999	2000	2001
News (Cat. 1)	218,621	229,512	237,223	229,931	235,149
Other Info. (Cat. 2 to 5)	24,277	26,427	27,080	26,174	35,141
Sports (Cat. 6)	36,281	31,426	29,901	26,727	24,952
Drama & Comedy (Cat. 7)	47,576	85,211	74,450	80,229	72,270
Music/Variety (Cat. 8 & 9)	4,561	7,979	5,727	5,520	4,422
Game Show (Cat. 10)	217	179	220	41	1,590
Human Interest (Cat. 11)	35,639	36,781	28,777	25,017	20,321
Other (Cat. 12 to 15)	-	-	-	-	965
Total (Cat 1 to 15)	367,172	417,516	403,377	393,638	394,810

Includes ethnic stations & funding from the CTF *Source: CRTC Financial Database*

On private conventional television, there has been a 52 per cent increase in spending on drama from 1996/97 to 2000/01.

CBC Television

Genre ($ (000)	1997	1998	1999	2000	2001
News (Cat. 1)	30,719	53,790	97,606	100,047	59,200
Other Info. (Cat. 2 to 5)	28,314	52,605	48,079	40,086	37,143
Sports (Cat. 6)	77,935	119,302	128,455	95,031	141,046
Drama & Comedy (Cat. 7)	35,945	35,325	62,016	62,407	46,212
Music/Variety (Cat. 8 & 9)	13,834	19,166	12,218	8,156	5,982
Game Show (Cat. 10)	-	-	-	-	-
Human Interest (Cat. 11)	17,008	31,167	4,667	18,568	9,962
Other (Cat. 12 to 15)	-	-	-	-	-
Total (Cat 1 to 15)	203,755	311,355	353,041	324,295	299,545

Excludes CTF funding *Source: CBC Annual Reports*

At the CBC, there was a 29 per cent increase.

While specialty channels do not report their expenditures on drama as such, it is worth noting that their spending on Canadian programs increased by 120 per cent over the five-year period.

But the immediate past in the tables shows a more alarming picture. In the last year reported, spending on drama on private stations and on the CBC has declined sharply: on the CBC by 26 per cent and on private stations by 10 per cent. There is a strong anecdotal belief that in this program year, 2002/03, spending has further declined. This is supported by CTF figures for 2002/03 which show a decline of 19 per cent in total drama hours supported; and a 41 per cent decline in series hours.

These changes reduce the visibility of drama, a genre that has always been a misty feature of the television landscape. To put this into context, there are 7 major English conventional systems and 11 analog specialty services licensed to do drama. Each has four hours of prime time a night. That's a total of 26,280 hours, of which distinctively Canadian drama totals about 240 hours of original programming. (source: CTF and CRTC research and data)

Approximately 240 hours of new drama is a small base which has declined, and the future is full of threats.

The government budget in February removed $25 million from the funding of the CTF program. As well, the reserves available to the CTF declined from $30 million to about $8 million. And a decision to allow small cable systems to forego contributions to the Fund in favour of their community channels meant a reduction of $4 million.

About half the CTF funds go to drama; and two-thirds go to English drama. The fund will thus have about $17 million less for drama in the broadcast schedules of 2003-04.

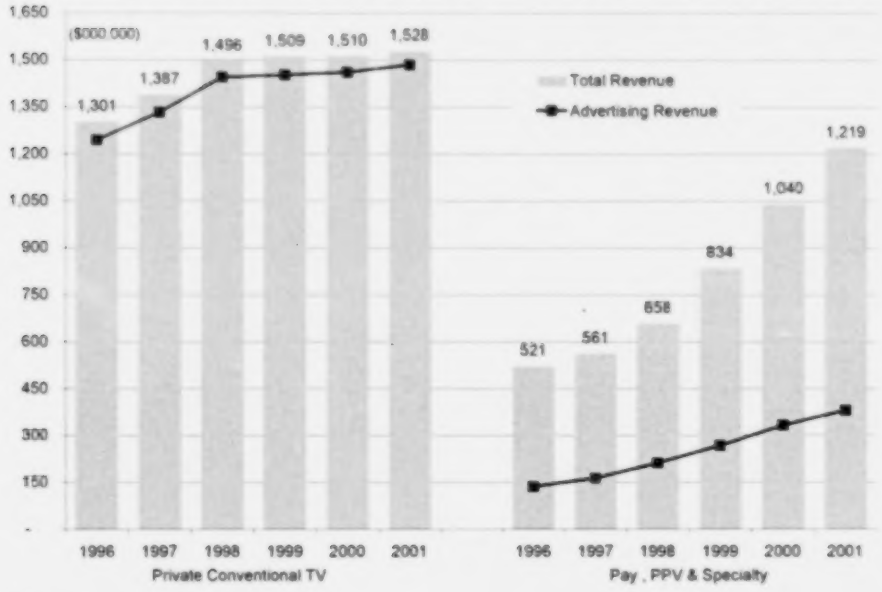
The government has refused to guarantee even its reduced level of funding past the broadcast year 2004-05.

In the next five to seven years, many of the "benefits" programs, undertaken as part of the 90's rush to buy and sell broadcast companies, will disappear. In particular, the BCE benefits which will add $75.5 million over seven years to drama funding will expire, as will the CanWest Western Independent Producers' Fund, which supports drama as well as other genres.

Should the CRTC accept an application before it to divert CTF funding to local programming, a further $15 million will be gone, which would likely reduce the drama envelope by $5 million.

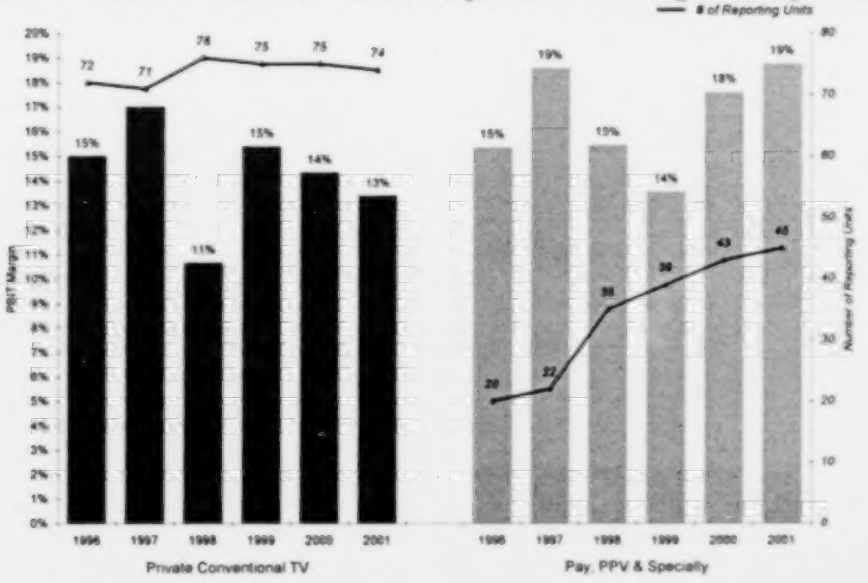
As well, both CBC and the private conventional broadcasters continue to lose audience share to specialty channels. Revenue for private conventional television has been essentially flat for the past three years; and profit margins have declined.

Revenues English-Language Private Conventional Television and Pay, PPV & Specialty Services



Includes ethnic & bilingual services
Source: CRTC Financial Database

Aggregate PBIT Margins of English-Language Private Conventional Television & Pay, PPV and Specialty Services



Source: CRTC Financial Database

The large national broadcasters are the major contributors to high impact drama; and it is unlikely that specialty channels, although they are growing, will have resources to invest in programming to replace the conventionals.

Looking ahead to the next five years, it seems that both the public and the private funds for drama are imperiled. But there is some opportunity to change this gloomy outlook. The broadcasters I spoke to do believe that successful Canadian programming, especially in drama, would be an economic breakthrough for them. (Some broadcasters are more optimistic than others about whether this is a possible goal.) The chaos and anger with the current system may provide the will for participants to work together and accept real change. The Chair of the CRTC is personally committed. The professional associations and the talent unions are working together.

IV. Who Cares? Making the Case for Drama

Although drama has achieved much, it is after all, only one of a number of ways of telling stories about Canadians. Many other forms, like documentaries, have national roots that are stronger, and are more flourishing than drama. News, sports, current affairs and children's programming have earned their cultural keep from the beginning. Even a good cooking show can have a strong cultural flavour.

It is not a truth universally acknowledged that every Canadian of intelligence must be in want of drama. One respected public sector programmer wrote to me: "What if it's too late? What if we are embarking on a risky, expensive mission with little hope of achievement? What if we jeopardize our real achievements and world wide success in documentaries, current affairs and children's in a quixotic, doomed adventure?"

The *National Post*'s Matthew Fraser, the leading national commentator on media policy, believes that the drama production industry is already a continental one; and he dismisses the drama initiative as an "exercise in bureaucratic self-preservation and interest group politics."

A recent poll by Canadian Media Research showed that a majority of Canadians believe it is important to have Canadian drama programs. However, among the youngest group surveyed (18-24) more than half disagreed with this goal and a full third strongly disagreed.

Certainly, the government has felt no political imperative to strengthen or even to maintain drama. If any voices were raised about this spring's cut to the CTF budget, they did not prevail.

Perhaps the central failure of drama has been the inability of its proponents to make a compelling public case for its significance, and its potential.

I think that is because so many policy makers and members of the elite watch little television and do not understand the quite amazing relationship Canadians have with television. It is, simply, the most powerful form of communication yet developed by humankind; so enticing and satisfying that we push all other possible activities aside to spend an average of 24 hours a week with the flickering blue screen. Most readers of this report will spend less time than that; which means that many of their fellow citizens spend more.

The time we spend with television has stayed almost constant for 50 years, even though we have become more educated and more affluent; and even despite the compelling attractions of the Internet.

Over a lifetime, the average Canadian will spend more hours on television than on career or education; more hours on television than in reading, religion, parenting, travel, museums, sports, art galleries, talking to friends---more hours with television than any other activity through which humans learn to perceive their country, their world and their own place in it.

And when we watch television, we are, most of the time, watching drama: the single most popular genre of all. If, as Moses Znaimer once said, all television is educational; and if, as Northrop Frye once said, the dramatic form is always more satisfying to the imagination than the documentary form, then drama is our chief educator, and the ruler of our imagination.

The power of television to change minds and hearts is recognized by the hard-headed leaders of just about every consumer business existing. In Canada, each year they spend 2.5 billion dollars presenting television messages they believe will change our behaviour; and most of these messages are developed as little dramas.

Here is just one anecdote about the perceived power of drama. Alliance Atlantis is producing for CBS this spring, a mini-series on Hitler as a boy and young man. The series has provoked what one newspaper called "a storm of criticism" from groups who believe that this drama has the power to make millions sympathetic to Hitler: that four hours of television might overwhelm sixty years of education and history. The series is based on a readily available book the publication of which was not criticized. The BBC plans to make a documentary on the subject: there has been no adverse comment. It is only the power of drama that is feared.

And yet, despite every evidence of the power of drama, Canadian policy makers have been more or less happy to leave it to the Americans. Of the drama we watch, 91 per cent is American and 9 per cent Canadian.

On this subject, drama producer David Barlow wrote: "An interesting phenomenon occurs when a country looks to a foreign culture for its popular entertainment over a long period of time. If a society consistently chooses the dramatic fantasies of another culture, they come to believe that their own reality is not a valid place on which to build their dreams. Their reality simply isn't good enough for dreaming."

It's hard to reconcile the reality of our viewing with the objectives of the *Broadcasting Act*, which through all its many versions, has insisted that programming respond to the tastes and interests of Canadians. Drama is the most appealing form of television for most Canadians. If they are not watching Canadian drama, it is hard to see how the Act is being upheld.

As Charles Dalfen said to the CAB's most recent convention: "Poll after poll suggests that Canadians wish to remain a distinctive and independent people. But in television drama, we don't occupy our own prime time. As a Canadian, I ask myself: is this the mark of a cultural colony?"

Much has been written about the economic impact of television production: the jobs it creates, the companies and businesses it supports. In today's economy, many think that the jobs it creates are of a kind that is vital to our future.

The Conference Board of Canada, in a way, echoes David Barlow about the importance of dreaming: "Canadians must become more innovative. Improvements in our innovative capacity are critical to productivity growth and to wealth creation."

The federal government's Innovation Strategy has as its central aim "to increase the supply of highly qualified people who can create and use knowledge."

Television drama requires and develops a fusion of artistry and technology; and exists in a constant state of innovation.

As we look to the future of Canada, most of us understand that it is in our interest to cede some of our traditional sovereignty to international organizations; and also, that like it or not, we will have to harmonize some of our national policies with those of the United States of America. What, then, will being Canadian mean in a more continental, more international world? A robust culture will help us imagine our future and respect our past; and there is no more powerful way to develop that than through television drama.

In every other television genre, and in almost every other art, there is no question of survival. Our achievements are well-regarded internationally and enjoy the respect of Canadians. Other artists and other television creators need not leave their homes to do their best work, or indeed, any work. In every other form of television, we are successful. Television drama is our last cultural frontier.

We can make a case for drama as an act of building our future, understanding our present, caring for our past. We can make the case for drama in political terms, in economic terms, in cultural terms; and even in spiritual terms, as nourishment for our individual humanity. But we must make the case collectively, convincingly and very quickly.

V. What Not to Do

The Canadian Coalition of Audio-visual Unions presented the most comprehensive and well-researched submission I received. I was impressed by the submission, by my meeting with the group, and by their determination to work fiercely to change the situation for drama. Many of their ideas are reflected in my recommendations; but one of their central points is not.

Although they were much more polite about saying it; in essence, this point was that the CRTC and the private broadcasters were a sort of "Axis of Weasels" who had cozily arranged a policy regime that favoured corporate greed over the public interest; and that this policy was almost exclusively responsible for the distress of drama. I should mention that this is a view shared by a number of producers who wrote vivid and encompassing denunciations of the policy and of the broadcasters.

The CCAU solution was simple: overturn, by regulation, the licences recently granted to the major private broadcasters and impose a stern regulatory regime, with comprehensive rules on drama hours, originals, spending, CTF credits and scheduling.

The CCAU had the advice of Peter Grant, one of the country's most learned and diligent regulatory lawyers, so I accept their assertion that this would be within CRTC jurisdiction.

I strongly believe that it would also be horrible public policy and against the interests of drama.

Broadcasters went to their hearings in good faith. The hearings were exhaustive. A large number of intervenors appeared representing all stakeholders; and there were thousands of written submissions. The decisions imposed a wide range of conditions and a new policy on broadcasters, who have made business plans and financial commitments based on the seven-year licences issued. To say after two years "Sorry, guys, just kidding" would make a shambles of all future licence hearings.

A reversal of policy as sought by the CCAU would pit broadcasters against producers and programmers; and create a divisive and bitter atmosphere at a time when collegiality is essential. There would undoubtedly be appeals to cabinet, with the usual gleeful media coverage of a catfight between prominent artists and well-known executives. If the cabinet appeals were unsuccessful, broadcasters would heed the new rules grudgingly and to the letter. The CRTC would require squads of forensic auditors and enforcement police; and everyone would be spending money on lawyers.

Drama deserves better than to be a forced and resented obligation. It needs the commitment and willing partnership of broadcasters.

The new CRTC policy certainly doesn't help drama. But the evidence for pronouncing it guilty of murder is unconvincing.

Profile 2002, the report produced by the CFTPA, APFTQ and the Department of Heritage lists a number of factors for the decline in fiction production. The report does mention the new policy. It also notes the contraction in international markets; and the changing nature of the Canadian broadcast environment. To this list, I would add the revenue issues of conventional television and a strong new audience interest in reality programming. It is worth noting that the concern over declines in television drama are not confined to Canada.

And a closer look at expenditure tables confirm that other factors besides the television policy are at work. The following figures are expenditures on drama by conventional English-language licensees, excluding CTF top-ups. (Source: CRTC Financial Data Base)

1997/98: 48.7 million
1998/99: 50.1 million
1999/00: 52.9 million
2000/01: 58.8 million
2001/02: 53.9 million

In the first year of the new policy, drama expenditures by private television were up by about 11 per cent. In the second year, drama expenditures declined by 11 per cent, but were still ahead of the last year of the old policy. It is not possible to draw a firm conclusion from these figures.

The CCAU suggests that undersubscription to the drama envelope was a result of the new policy. The drama envelope was indeed undersubscribed in 2000-01; and in 2001-02. A study of the CBC's expenditures for drama and for sports suggests that another reason for the undersubscription could have been the CBC's excellent coverage of the Olympic games in Sydney. And the revenue issues of private broadcasters were also at play.

CBC Television

Genre ($ (000)	1997	1998	1999	2000	2001
News (Cat. 1)	30,719	53,790	97,606	100,047	59,200
Other Info. (Cat. 2 to 5)	28,314	52,605	48,079	40,086	37,143
Sports (Cat. 6)	77,935	119,302	128,455	95,031	141,046
Drama & Comedy (Cat. 7)	35,945	35,325	62,016	62,407	46,212
Music/Variety (Cat. 8 & 9)	13,834	19,166	12,218	8,156	5,982
Game Show (Cat. 10)	-	-	-	-	-
Human Interest (Cat. 11)	17,008	31,167	4,667	18,568	9,962
Other (Cat. 12 to 15)	-	-	-	-	-
Total (Cat 1 to 15)	203,755	311,355	353,041	324,295	299,545

Excludes CTF funding *Source: CBC Annual Reports*

In any case, the Fund's drama envelope was healthily over-subscribed last year. In the present sad year, broadcasters had brought forward the largest slate of big-budget distinctively Canadian drama projects ever, most of which will die—not because of the CRTC policy, but because of cuts to the Fund.

Continuing with the theme of "what not to do," I have had several interesting conversations about various European regulatory regimes and their possible application to Canada. I have also read the very thorough report prepared for the CRTC by Barry Kiefl of Canadian Media Research Inc. on *International TV Programming and Audience Trends 1996-2001.*

Mr. Kiefl's report and my personal visit to Australia this year have convinced me that we need a made-in-Canada way of achieving the success that European countries have had in successfully developing prime-time domestic drama. And it has been impressive. In five years, Italy has doubled its prime-time drama and developed a top 20 hit list with shares of 25-35% of viewing. Germany and France, once dependent on U.S. material, now have 50 per cent prime-time drama in their schedules. Even in Australia, where you are never far from an episode of *Everybody Loves Raymond*, domestic drama accounts for 30 per cent of the schedule.

But Mr. Kiefl concludes that the television market in the United States is the only market in the world that resembles that of Canada. From his report, I see three major differences between Canada and the European countries he studied:

1. The public broadcaster is dominant. In Britain, BBC 1 is the top-rated channel. In other countries, public broadcasters have audience shares of 30 per cent or more.

2. Cable and satellite services are being introduced, but they are in a minority of homes. In Australia, many homes are still graced by TV antennas, a time-warp scene for older visitors from Canada.

3. In the European Union, advertising revenue for private television stations rose 70 per cent, between 1996 and 2000.

The European broadcast industry seems to be in a situation not seen in Canada for more than a decade. It is unlikely that their regulatory models would apply to our country.

Our best chance is to find our own particular path to success; and that path should lead directly to finding new audiences.

VI. The Audience Strategy

Drama deserves better than the small gains of the 90's. We deserve a flourishing drama community, a wide range of formats, more stars, hit series, international acclaim. We should play to win.

Winning means larger audiences. For that, we need an integrated funding and regulatory mechanism that encourages and rewards audience gains. And we need to find a way to align the commercial interests of private broadcasters with the success of drama.

All stakeholders win if audiences to drama can be increased.

Larger audiences will help with the political will to enrich the CBC and the National Film Board.

Larger audiences will build stronger production companies and create jobs.

Larger audiences will give artists connection, inspiration and validation.

Larger audiences will help the profitability of private broadcasters and make drama a better business decision as well as a good cultural decision. In time, larger audiences will mean commercial profitability. Commercial profitability will mean more hours of drama, and larger budgets.

And of course, larger audiences will mean that we have pleased or challenged or delighted more Canadians.

A disciplined audience strategy would mean de-emphasizing one of our most ingrained regulatory and funding habits, which is equating air time, and only air time, with success.

Our job in the broadcast system, as defined by the Act, is certainly to "offer" and "provide" Canadian programming and that does mean time must be set aside for those programs. But the Act also enjoins us to provide programs that appeal to the "interests" and "tastes" of Canadians, and the only real measure of that is audiences.

The notion that we could have lots of popular, successful drama may seem unthinkable after 50 struggling years and in the midst of fragmentation. It is as unthinkable as Italy's success in drama was five years ago. It is as unthinkable as the notion that one belle province can deliver audiences higher than all the rest of the country put together. It is as unthinkable as Canadian wines winning connoisseur awards. It is as unthinkable as Canadian books becoming best sellers all over the world.

An audience strategy is the most impossible way to ensure the success of drama; except for every other way.

VII. Five Essential Tools for Audience Building

This report proposes a five-year strategy to increase audiences to drama. The recommendations are intended to provide drama creators with five essential tools for audience success:

1. Political Will
2. New Money for Drama
3. Shelf Space
4. Broadcaster Incentives
5. Star Building and Promotion

VIII. Recommendations

1. Political Will

The audience strategy requires an initial extra infusion of public funds, and a considerable one. That means drama will remain an act of political will over the next few years. The recommendations in this category suggest methods and processes for encouraging and supporting this political will.

a) The Minister of Canadian Heritage could help enormously by endorsing an audience strategy for drama as a goal of her department; and the backing of her endorsement by the Prime Minister's office would be an important act for Canadian culture.

b) The CRTC should hold a public process on drama, to elicit comments on the various reports that will be made public over the next month or two and to set the stage for an audience strategy for drama. It would be important that all stakeholders make presentations at this process, including CAVCO, the provincial funds and the private funds.

After the hearing, the CRTC should, by regulation and within the framework of the current licences, put into place the initiatives it considers most appropriate. It should set goals for audience building. These goals should take account of the various audiences required to lessen dependence on subsidy and, eventually, to achieve commercial profitability. The CTF should also adopt these goals as part of their funding.

The CRTC should hold a smaller, yearly round-table on drama to discuss the achievement of the goals, and how they might be fine-tuned.

c) The stakeholders in drama should form a drama caucus. The Caucus would make the case for drama on a regular basis to politicians and policy makers in all departments and at all levels of government. The Caucus could issue a yearly "report card" assessing the performance of all involved; a document which could be provided to the CRTC yearly round table. As well, the Caucus should draw attention to, and celebrate, success.

2. New Money for Drama

These recommendations propose new money directed at audience building and a simpler way of accessing existing funds.

They center on a new five-year fund of $30,000,000 per year to support and reward audience building, including pilots and development, with particular emphases on writers, and writer-producers.

This section also recommends radical changes to simplify access to the current Canadian Television Fund.

2.1 The Audience Building Fund

The government should initiate a new $30 million yearly fund specifically targeted at audience building, to be run by the CTF.

In its first year of operation, the fund would be exclusively devoted to the funding of scripts and pilots. Writers and writer-producers would be given priority. In subsequent years, one-third of the funds would go to scripts and pilots, and two-thirds to assisting with production financing for the best of the scripts and pilots. The production funding would be directed to improving audience building aspects of the project: extra money for stars, a larger team of writers, hit music rights, location shooting, extra production days, or even additional episodes of series that have shown potential for increased audiences. Applicants with a trackrecord of audience success would be given priority.

Sources for this new fund could include:

- restoration of the $25 million cut to the CTF, with the English drama portion diverted to the new fund

- a settlement between the government and the broadcasters on their payment of CRTC fees, on condition that a substantial part of the English television overpayment go to the audience fund

- a CRTC decision that, of the ten per cent benefits paid at the time of a sale of a broadcast company, half would go to the audience fund

- savings in administrative costs at the CTF as a result of re-organization (see below)

- and a top-up from general revenue

If the audience-building strategy succeeds, the government's investment would be well rewarded in public benefits, and not only cultural benefits.

The increase in production will create more highly-skilled knowledge workers of the kind that leaders agree are essential to Canada's future success. These new jobs are not only artistic. Television production inspires the development of new technology; it requires electronics and information technology; it needs legal, financial, and marketing skills; and it is linked to Internet development.

Successful drama creates wealth for its producers, distributors, and exhibitors; and for the companies they own or work for. This will produce additional tax revenues and lessen the demands for subsidies.

2.2 No inroads into CTF funding

During the audience-building strategy, the CRTC should impose a moratorium on any application to divert the contributions to the CTF to any other purpose.

2.3 Changes to the CTF

The system of funding allocation practised by the Canadian Television Fund has been described by Bill Mustos, CTV's senior vice-president of drama, as "complex, contradictory, and labyrinthine." He was being far too polite, and I speak as a member of the Board. Full of the best possible intentions, we have created a hellish path; and we need to start over.

It is surprising that this hideous system has produced, in general, excellent results. Thoughtful people and sore losers quibble about particular decisions; but in general Canadian television has been enormously enriched by the CTF. The staffs of both the Equity Investment Program and the Licence Fee Program are excellent. The Board has shown a remarkable ability to set aside competitive conflicts for the greater good of the industry.

Nevertheless, the pain of the process wastes great amounts of money, time and energy. It dulls the creative focus. It simply isn't good enough to help with a new focus on audience building.

The fund, which has both private contributions from the cable and satellite companies, and a government contribution, operates under a contribution agreement with the Department of Canadian Heritage.

a) The Department of Heritage should issue new and clear objectives for the Fund. The Department should bring forward any changes in legislation required to achieve these goals; and the Board of the CTF should, in response, devise a new system of operation. This should be done with the highest possible speed.

b) The CTF's long-term committee is working on proposals for reform. Among the possibilities are funding envelopes for broadcasters, which might provide more stability and fewer rigid guidelines; and the splitting of the fund into two one-stop programs: one for big-budget, high-impact proposals and one for smaller, more routine proposals. Each of these has the potential to make things easier for applicants, and each has potential for new difficulties and problems.

While these models are being worked through, the Boards of Telefilm and of the CTF need to take immediate action. They should convene an emergency joint meeting, and order their staffs to implement, for the fall tranche of funding, a one-stop application procedure. The staffs of both programs would consider all joint applications together and release the results simultaneously. While this would not solve all the administrative problems, it would give some quick relief to beleaguered producers and broadcasters.

2.4 Consider Quebec models of drama production

In his report to the CRTC on French-language drama, the respected writer, Guy Fournier, notes that there is a great cost gap between English and French productions. The French productions are, in general, about two-thirds less expensive than the English productions. He notes: [translation] "This situation is even more ironic when you consider that the average French-language drama will be seen by five times more viewers than its English language counterpart."

While these cost differences may be a result of the perceived need to compete with American production values, there may be lessons for English producers to learn.

Mr. Fournier recommends that a task force of qualified people examine this issue. I agree. Telefilm might lead this task force, and could arrange dialogues between producers from each culture.

3. More Shelf Space

These recommendations recognize the increasing viewership and resources of specialty channels and endeavor to position them as a source of innovation and change in the models for drama.

One of the tools in building audiences is to do more drama production and to encourage innovation. These recommendations, and some of the broadcaster incentives, are meant to encourage more production: to put more horses into the race for audience success.

a) The CRTC should notify specialty services not presently licensed to carry drama that they will receive applications for amendments to allow drama programs, where the subject of the drama is relevant to the genre of the service.

   Permission to carry drama should be contingent on a promise to provide at least 6.5 hours of original programming per year.

   These new drama licensees would not be allowed to apply for funding to the CTF or the audience building fund. However, they would have no regulatory obligations or strictures at all, and would make no commitments except to the time and, of course, Canadian content. This should free them to pursue entrepreneurially and creatively innovative drama, which could freshen the entire system.

   After two years, if the drama has achieved goals for high audiences set by the CRTC, the services could apply to the audience building fund.

b) The CRTC could encourage afternoon soap operas and edgier drama aired just after midnight by allowing a 150 per cent credit against daytime Canadian content requirement.

c) It could also encourage live-action children's drama by allowing a similar credit. The credit would be capped at one hour per day, in order not to discourage other forms of children's programming.

4. Broadcaster Incentives

These recommendations are intended to make it easier for drama programmers at the networks to pitch for more drama; and to make it easier for bottom line executives to say yes. The recommendations also reward broadcasters who achieve "hit" status. These incentives will serve as positive reasons for networks to schedule and promote drama in the best possible way.

Broadcaster incentives may be controversial to those who believe that broadcasters should simply be required to provide drama in return for having the privilege of having a licence. Unfortunately, this is not quite as grand a privilege as it used to be.

The CRTC reports that broadcast revenues have been flat for the last three reported years, and that profits have declined steadily during that period.

Drama programs lose more money than any other genre. In this environment, broadcasters have been doing less drama. Interestingly, for the drama they do, they have been coming to the CTF with bigger projects and better licence fees. CTF figures show a rise in non-CBC licence fees of 17.5 per cent over the last 4 years. This suggests an interest in drama that could be developed with incentives and with an audience-based strategy. If we can align broadcasters' financial interests with the production of drama, we will make significant progress.

a) The CRTC should restore the 150 per cent credit for ten out of ten (distinctively Canadian) drama, so that it applies against overall Canadian content.

b) The CRTC should allow a one-minute exemption from the 12-minute limit on advertising for each original hour and one repeat, of ten out of ten drama carried. The number of minutes earned would be totaled at the end of the broadcast year and could be used in the next broadcast year in any program the broadcaster chooses. This credit would be available only when a broadcaster has paid a licence fee of 25 per cent of budget.

c) The CRTC should allow a 200 per cent credit against Canadian content for each hour of "hit" drama which draws one million viewers on conventional or 500,000 on specialty. The credit would be capped at one hour per week, and would apply only if the broadcaster had paid a 25 per cent licence fee.

d) To encourage equity investment by broadcasters, the CRTC should allow all at-risk equity investments to count toward program expenditure requirements.

e) To encourage the production of drama pilots, pilots which are not aired should be given a 50 per cent priority program credit if the broadcaster has paid a 25 per cent licence fee.

The CBC, as the public broadcaster, should continue to be the leader in providing the largest amount of drama programming. Based on my conversations, I believe the present leadership is committed to that and committed to providing high-impact, high-audience drama. However, it would be appropriate for the CBC to make a specific promise on drama.

The CBC should commit to maintaining its level of drama expenditures at the historic high level of $62 million per year. To assist with that commitment the CRTC could reconsider its decision to forbid CBC from running first-run Hollywood movies. The extra commercial minute incentive would also apply to the CBC.

The National Film Board should contribute to the drama initiative by commissioning a significant amount of drama with its traditional emphasis on innovation, diversity and communities.

5. Star Building and Promotion

These recommendations concern increased promotion for drama stars and drama programs.

a) The CRTC should allow third party promotion expenses for ten out of ten drama to count as program expenditures.

b) The CRTC should require BDUs to make 25 per cent of local availabilities in foreign cable services available for the promotion of drama, without cost. In the spirit of incentives, the CRTC should also allow BDUs to use 25 per cent of the remaining avails for PSAs, cable services, and other non-core services, such as Internet.

c) The CRTC should allow "star system" entertainment magazine programs aired outside prime time to claim either:

- 50 per cent priority programming credit; or
- 125 per cent credit against daytime Canadian content credits.

IX. Conclusion and Thanks

Moving to an audience strategy for drama will, of course, provoke the quintessential Canadian question: "What if it doesn't work?" The answer is simple, and sad. The CRTC and the government can monitor the progress until the next licence renewals. If there is no progress, these groups can decide to end the audience building fund; and return to the usual panoply of regulatory dictates. In the many years that these instruments have been in force, they haven't produced a healthy drama scene; but they have kept it breathing. I hope that's not what we have to settle for.

It has probably not been possible to commit to a goal of larger audiences in the past. Fifteen years ago, for example, the CBC was the only real player in drama programs. There were very few independent production companies. Craft skills and infrastructure were limited. The funding system, with private funds, tax credits, provincial incentives and national programs, was in its infancy.

All those things exist now. Our movies and mini-series are already attracting American drama size audiences. Hit series will take longer, but they are achievable. I have no doubt that drama, and all those who create and nurture it, can play to win.

I would like to thank Charles Dalfen, Chair of the CRTC, for inviting me to take on this task. Because of his request, I have had the good fortune to meet and speak with nearly 100 inviduals, and to read submissions from about 20 others. Each one of them contributed vision, wisdom, passion or common sense; and often all four, a particularly Canadian combination. If this report is optimistic, it is because of the energy of the people I spoke to. This is especially true of Mr. Dalfen. His career was already fully successful when he became Chair of the Commission. He didn't need to do that; and having done it, he didn't need to take on drama: the most intractable, complex issue in Canadian broadcasting. I was honoured to be asked to help him.

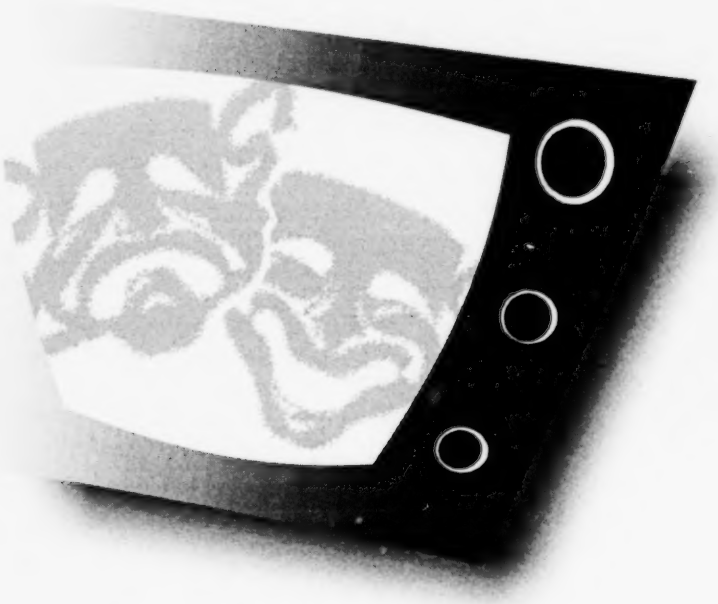
I was delighted when Richard Stursberg, Executive Director of Telefilm, became a co-funder of this report. He is an original thinker and an incisive analyst; and was an important resource. Janet Yale, the excellent Chair of the CTF, helped review the report and made a number of important suggestions.

I would also like to thank the CRTC's Nick Ketchum, who has been such an enormously helpful and intelligent guide through this process.

As the Caplan-Sauvageau report noted, the writing of reports about broadcasting is a small, but honourable, cottage industry. I wish it were smaller. My particular hope is that drama becomes so successful that no one ever again has to write or read a report about it. That's an exciting prospect.

Trina McQueen

Options dramatiques



Un rapport sur les dramatiques canadiennes de langue anglaise

préparé par Trina McQueen
pour le CRTC et Téléfilm Canada

Mai 2003

Ce rapport est disponible en version électronique à www.crtc.gc.ca

Trina McQueen a rédigé la version originale du rapport qui a été traduit par un tiers.

This document is also available in English.

Table des matières

I.	**Introduction et évaluation**	1
II.	**Une simple question d'argent**	4
III.	**La situation actuelle**	7
IV.	**Pourquoi défendre la cause des dramatiques ?**	11
V.	**À ne pas faire**	15
VI.	**Stratégie pour accroître l'auditoire**	19
VII.	**Cinq outils essentiels pour bâtir un auditoire**	21
VIII.	**Recommandations**	22
	1. La volonté politique	22
	2. De l'argent neuf pour les dramatiques	23
	3. Plus d'ouvertures	25
	4. Incitatifs aux radiodiffuseurs	26
	5. Création et promotion des vedettes	28
IX.	**Conclusions et remerciements**	29

I. Introduction et évaluation

Un éminent radiodiffuseur m'a dit récemment qu'il y a longtemps, le SRC lui avait demandé de préparer un document sur l'état de la production dramatique[1]. Il s'est amusé à commencer son rapport par les premières phrases de 11 autres études commandées sur le même sujet.

J'ai pensé perpétuer sa tradition, mais je n'ai pas pu. Son rapport et ceux qui l'ont précédé ont disparu...et sont présumés morts. Créer un climat de succès pour les dramatiques continue de poser une énigme entourée de mystère et de secret. Mais, comme Winston Churchill avait l'habitude de le dire, peut-être y a-t-il une clé. Ce rapport affirme que la clé consiste à fixer son objectif sur l'auditoire.

Les dramatiques n'ont jamais eu d'âge d'or, ni de période facile, ni de passages heureux. Depuis le début de la production en 1952, il y a eu un seul bulletin météo pour les dramatiques : constamment nuageux, menaces de tempête, quelques éclaircies.

Ce rapport doit se concentrer sur les nuages et les menaces de tempête, menaces particulièrement de mauvais augure aujourd'hui.

Nous pouvons néanmoins commencer avec quelques considérations sur les éclaircies.

Nos dramatiques ont rempli tous les rôles de narration possibles sur l'histoire de la nation.

Elles ont créé des personnages mémorables : Anne, Relic, le Roi, Joey Jeremiah et un chien appelé Diefenbaker. Elles ont imaginé notre histoire avec soin : Trudeau, Dieppe, les sœurs Dionne. Elles nous ont fait pénétrer dans les zones ténébreuses de notre pays avec des émissions comme *Milgaard, Boys of St. Vincent, Conspiracy of Silence.* Elles nous ont inspirés, attristés et ravis avec les histoires de héros et de bandits qui nous sont propres : on songe à Terry Fox et Lucille Teasdale, à Evelyn Dick et Betsy Bigley. Elles ont inventé des univers où les passions humaines se conjuguaient pour nous chaque semaine, dans *Traders* par exemple ou dans *Street Legal.* Et elles ont fait naître des vedettes – Sonja, Cynthia, Megan, Jackie, Gordon, Paul, Colm, Bruno, Al – dont tout le monde connaît le nom de famille.

L'ironie du sort a voulu que notre production dramatique fasse connaître nos talents dans des pays plus grands et plus riches et nous devons aujourd'hui nous mettre en ligne comme tout le monde pour avoir le privilège de regarder les nôtres faire le récit des histoires des autres.

---

[1] Note au lecteur : À moins d'indications contraires, les dramatiques dont il est question dans ce rapport sont les dramatiques de la télévision canadienne de langue anglaise. J'ai donné beaucoup d'exemples de dramatiques précises. J'ai pensé qu'il valait mieux ne pas me référer à celles qui sont diffusées actuellement.

Mais ce qui est le plus important, c'est que les Canadiens ont réussi à créer des dramatiques qui ont une voix distincte, à partir de deux traditions très différentes.

La première tradition fait partie intégrante de nos séries les plus populaires. Bien qu'il n'y ait pas de comparaison statistiquement valable au fil des années, la plupart des gens seront d'accord que la liste des succès de tous les temps inclut *Anne of Green Gables*, *King of Kensington*, *Beachcombers*, *Due South*, *Kids of DeGrassi*, parmi une foule d'autres.

Ces émissions ont des caractéristiques communes. En général, les protagonistes ne sont ni puissants, ni riches ni fascinants. Ils sont des héros parce qu'ils ont une force morale, du courage et de l'empathie.

Dans la plupart de ces séries, le site même de l'action est si particulier et si coloré qu'il en est presque devenu un personnage. Les histoires démontrent que la vie est une lutte mais que le bonheur existe. Il y a beaucoup d'humour mais celui-ci est engendré par le caractère du personnage plutôt que par ses répliques laconiques. Les personnages éprouvent de la tristesse et du chagrin, mais leurs ennuis sont rarement causés ou résolus par la violence. La solution réside au contraire dans le débat, la compassion, la tolérance, la détermination et l'habileté. Bien avant *CSI*, nous prisions les coroners.

Ces émissions canadiennes très populaires contrastent fortement avec les séries américaines les plus populaires.

Les Canadiens adorent voir des vedettes riches et belles, menant une vie dispendieuse et compliquée autour de piscines fleuries, ou dans les quartiers célèbres de New York. Les Canadiens se passionnent pour les confrontations explosives dans le Bureau Ovale, les urgences hospitalières baptisées E.R., les salles de tribunaux, et les milieux interlopes impitoyables et menaçants. C'est le genre d'émissions dans lesquelles les Américains dépensent le plus et réussissent le mieux au monde, et leurs auditoires, dont nous sommes, se comptent par millions. Mais quand nous choisissons des émissions canadiennes, nous optons pour des séries très différentes.

La deuxième tradition dans nos dramatiques est la fusion du documentaire et de la fiction dans les films et les miniséries. Les séries limitées et les émissions uniques axées sur une problématique constituent la tradition originale de nos dramatiques.

Il est intéressant de noter que la CBC n'a produit pour ainsi dire aucune série dramatique pour adultes dans sa première décennie, se contentant généralement de produire des pièces de théâtre et quelques séries pour enfants. Ceci contraste avec la SRC où les séries télévisées ont démarré en force dès les débuts de la télévision.

Dans les années 60, un film de Ron Kelly, *Open Grave*, tout en choquant le pays avec une histoire de type documentaire qui relatait le retour d'un Christ moderne, a instauré une tradition selon laquelle la programmation dramatique télévisée s'attaquerait aux questions sociales les plus difficiles du pays.

Dans les années 70 et 80, la CBC a continué sur sa lancée dramatique avec, entre autres, la création d'une anthologie des plus populaires ayant pour titre *For the Record*. Cette dramatique axée sur l'actualité traitait de questions à controverse allant de l'euthanasie à la disparition de la ferme familiale. Elle donnait lieu presque invariablement à de furieuses attaques de la part de ceux qu'elle offensait, en l'occurrence banquiers ou premiers ministres provinciaux.

Les films et les miniséries à thème des années 80, comme *You've Come a Long Way, Katie* (alcoolisme), *Conspiracy of Silence* (racisme envers les Autochtones) ou *Boys of St. Vincent* (pédophilie chez les religieux) étaient intenses, intransigeants et hautement prisés.

Dans les années 90 et encore aujourd'hui, la tradition s'est poursuivie. CTV, par exemple, attire régulièrement plus d'un million de téléspectateurs avec sa série *Signature* qui traite de sujets tels que les jeunes et le jeu, la taxation dans les cours d'école ou la syndicalisation.

Le professeur Mary Jane Miller, notre auteur et érudit le plus remarquable en matière de dramatiques, a fait valoir que nos auteurs, producteurs et administrateurs ont toujours été plus à l'aise que les Américains face à des personnages ambigus, des dialogues intelligents, des dénouements qui parfois n'en sont pas et des messages souvent complexes entre les lignes.

Nos dramatiques ont une tradition de succès qui leur fait honneur, bien qu'elle repose sur un plus petit nombre d'œuvres que dans la plupart des autres pays. Moins agressif et moins répétitif que dans d'autres pays, leur style s'impose néanmoins et s'avère nettement reconnaissable.

Nos dramatiques n'ont pas subi de fiasco attribuable à leur facture canadienne. Mais nous avons demandé à nos artistes de surmonter, non seulement les immenses difficultés inhérentes à leur profession, mais également les obstacles géographiques, technologiques et économiques qui se dressent entre eux et leurs auditoires.

II. Une simple question d'argent

Contre toute probabilité, les dramatiques ont connu le succès. Ce qui a permis de passer sous silence le problème crucial, à savoir le financement.

Les dramatiques sont le plus cher et le plus risqué des genres télévisuels. Quand elles ont du succès et attirent un large auditoire, elles sont également le genre le plus rentable. En raison de ce profit potentiellement élevé, les Américains ne reculent devant aucune dépense pour produire des séries dramatiques.

En octobre dernier, le *Hollywood Reporter* a publié la liste de droits de licence payés pour les séries dramatiques. Le droit de licence représente environ 70 % du budget de l'émission. Le droit de licence le plus élevé jamais enregistré était pour *E.R.* à 8 350 000 $US. Pour une heure! Ce qui, à 70 cents le dollar canadien, équivaudrait pour nous à un budget de 17 millions de dollars. Pour une heure!

E.R., avec *Friends* et *Frasier*, bat tous les records de coûts, même pour les émissions américaines. Comme budget plus réaliste, citons *West Wing* avec un budget d'environ 3,5 millions de dollars canadiens pour une heure d'émission.

Inspirés par les ovations de la critique et la forte cote (jusqu'à cette année) de *West Wing*, un radiodiffuseur et une productrice canadiens pourraient décider de produire une série identique qu'ils appelleraient *PMO* (pour « Prime Minister's Office »), avec tous les parallèles qu'on peut s'amuser à imaginer. Imaginons ensuite que la productrice se fasse allouer un budget vraisemblable d'un million de dollars pour produire chaque heure de *PMO*. Voici ce qu'elle n'a pas les moyens de se permettre, par rapport aux Américains :

1. Des vedettes. La productrice pourrait vouloir donner le premier rôle à l'attaché de presse du Premier ministre, avec Kiefer Sutherland interprétant une sorte de Jim Munson. Le coût minimum serait de 500 000 $ par épisode, advenant que Sutherland se sente très patriotique. (Jennifer Aniston gagne plus d'un million dans *Friends* et Ray Romano vient tout juste de signer un contrat de 1,5 million de dollars pour jouer dans *Everybody Loves Raymond*.)

   Notre productrice ne chercherait donc plus une vedette mais plutôt un bon acteur prêt à travailler pour 20 000 $ par épisode. Et même alors, elle ne serait pas sûre de pouvoir le garder. Un producteur m'a raconté l'histoire d'une actrice qui avait signé un contrat pour un petit rôle récurrent dans une série canadienne de prestige pour 60 000 $ la saison. Du jour où on lui a offert le même type de rôle dans une série américaine pour 60 000 $ l'épisode, elle s'est mise à implorer qu'on la dégage de ses obligations. Elle est maintenant à Los Angeles avec des centaines d'autres Canadiens qui ont vécu la même expérience.

2. Des auteurs. Une série comme *West Wing* emploie entre 6 et 12 auteurs chaque saison. *PMO* pourrait espérer en compter quatre tout au plus.

3. Des figurants. Dans *West Wing*, la salle de conférence de presse est remplie par 30 acteurs jouant les journalistes, même si la scène ne dure que quelques minutes. À l'écran, la salle pleine communique une atmosphère d'excitation et de tension. *Dans PMO*, on aurait probablement deux ou trois journalistes engagés dans un mini point de presse.

4. Des décors. Les décors complets de *West Wing* sur le terrain de la Warner couvrent des milliers de pieds carrés. La caméra peut suivre C.J. pendant cinq minutes tandis qu'elle quitte son bureau, parcourt un couloir pour aller parler avec Toby, en parcourt un autre en direction de l'antichambre du Président, entre dans le Bureau Ovale et trouve le Président dans le patio. Pendant son parcours, un réalisateur adjoint aura dirigé 30 autres acteurs poursuivant leurs activités en arrière-plan, donnant au spectateur l'illusion complète d'être dans une Maison Blanche bourdonnante. Dans *PMO*, notre attaché de presse en sortant son bureau enfilera un couloir vide pour aller retrouver le Premier ministre.

Et la liste s'allonge : les jours de tournage, les deuxièmes équipes, les extérieurs supplémentaires, la musique à succès et toutes les valeurs de production que les Canadiens voient tous les soirs. Les productions américaines coûteuses sont devenues le quotidien de nos téléspectateurs canadiens. Les producteurs canadiens doivent rivaliser de talent, d'astuce et d'histoires capables de créer une relation intense avec les téléspectateurs. Et ils réussissent. Pour ce qui est du coût de revient par téléspectateur, les émissions canadiennes réussissent aussi bien sinon mieux que les émissions américaines. Malheureusement, ce n'est un critère de succès pour personne.

De plus, avant que la NBC se décide à diffuser *West Wing*, le réseau avait commandé environ 100 synopsis différents et financé 10 à 20 émissions pilotes pouvant avoir coûté chacune entre 2 et 4 millions de dollars américains. Et des centaines de milliers de dollars ont été consacrés à une étude sur l'auditoire.

Ici au Canada, le réseau aurait choisi de produire *PMO* après avoir commandé peut-être cinq autres synopsis. Il n'y aurait eu ni émission pilote ni étude d'auditoire.

Presque toutes les personnes travaillant dans *West Wing* sont devenues riches (ou même plus que très riches). Le studio et le réseau affichent des bénéfices substantiels. Les producteurs, les vedettes et les auteurs rapportent chez eux des millions, en attendant les ventes et souscriptions à l'étranger. Quand la série *Cheers* a été vendue par souscription, le producteur a appelé son agent pour savoir s'il pouvait espérer acheter la maison de ses rêves. L'agent lui a répondu : « Vous pouvez vous payer la plus grosse maison dans tout votre indicatif régional ».

Personne ne deviendra riche en travaillant sur *PMO*. Les comédiens et l'équipe seront payés au salaire conventionnel. Le producteur percevra des droits, s'ils ne sont pas différés pour assurer le financement. De nos jours, un distributeur canadien ne peut pas s'attendre à récupérer son avance avant fort longtemps. Et il est peu probable que Téléfilm puisse récupérer plus de cinq pour cent de son investissement en capital.

Si le radiodiffuseur est la CBC, il aura utilisé, pour une heure de dramatique, des ressources qui pourraient avoir financé trois heures ou plus d'émissions artistiques, documentaires ou journalistiques, autant de genres désignés comme importants dans son mandat.

Si le radiodiffuseur est un réseau privé, le réseau ne rentrera pas dans ses frais et fera encore moins un profit sur les recettes commerciales de l'émission. Même si le radiodiffuseur a payé seulement 20 pour cent des coûts de l'émission, il peut anticiper une perte d'environ 100 000 $ par heure.

Jamais un radiodiffuseur n'a fait d'argent avec les dramatiques. Elles existent entièrement et uniquement par une volonté politique et réglementaire.

De nos jours, de sérieuses questions se posent quant à savoir si cette volonté est suffisamment forte pour que les dramatiques survivent.

III. La situation actuelle

Ce rapport a, notamment, le mandat de décrire la situation actuelle des dramatiques.

La situation actuelle n'est pas bonne.

A quel point est-elle mauvaise ? Cela dépend de nos critères de jugement et ils sont multiples.

Un optimiste pourrait entrevoir quelques bonnes nouvelles à long terme dans les chiffres présentés dans le plus récent *Rapport de surveillance de la politique sur la radiodiffusion* publié en novembre dernier par le CRTC. Les statistiques indiquent des hausses importantes dans les dépenses au cours des cinq dernières années, soit de 1997 à 2001.

Télévision traditionnelle privée

Genre (000 $)	1997	1998	1999	2000	2001
Nouvelles (cat. 1)	218 621	229 512	237 223	229 931	235 149
Autres informations (cat. 2 à 5)	24 277	26 427	27 080	26 174	35 141
Sports (cat. 6)	36 281	31 426	29 901	26 727	24 952
Dramatiques/Comédies (cat. 7)	47 576	85 211	74 450	80 229	72 270
Musique/Variétés (cat. 8 & 9)	4 561	7 979	5 727	5 520	4 422
Jeux-questionnaires (cat. 10)	217	179	220	41	1 590
Intérêt général (cat. 11)	35 639	36 781	28 777	25 017	20 321
Autres (cat. 12 à 15)	-	-	-	-	965
Total (cat. 1 à 15)	367 172	417 516	403 377	393 638	394 810

Inclut les stations à caractère ethnique et le financement du FCT *Source : Base de données financières du CRTC*

Dans la télévision traditionnelle privée, les dépenses pour les dramatiques se sont accrues de 52 pour cent entre 1996-97 et 2000-01.

La télévision de CBC

Genre (000 $)	1997	1998	1999	2000	2001
Nouvelles (cat. 1)	30 719	53 790	97 606	100 047	59 200
Autres informations (cat. 2 à 5)	28 314	52 605	48 079	40 086	37 143
Sports (cat. 6)	77 935	119 302	128 455	95 031	141 046
Dramatiques/Comédies (cat. 7)	35 945	35 325	62 016	62 407	46 212
Musique/Variétés (cat. 8 & 9)	13 834	19 166	12 218	8 156	5 982
Jeux-questionnaires (cat. 10)	-	-	-	-	-
Intérêt général (cat. 11)	17 008	31 167	4 667	18 568	9 962
Autres (cat. 12 à 15)	-	-	-	-	-
Total (cat. 1 à 15)	203 755	311 355	353 041	324 295	299 545

Exclut le financement du FCT *Source : Rapports annuels de la SRC*

On note une augmentation de 29 % dans les dépenses de la CBC.

Bien que les chaînes spécialisées ne fassent pas de rapport portant spécifiquement sur leurs dépenses en dramatiques, il vaut la peine de noter que leurs dépenses pour les émissions canadiennes ont augmenté de 120 % sur cette période de cinq ans.

Mais, d'après les tableaux, ce qui s'est passé tout récemment est plus inquiétant. Au cours de la dernière année de données, les dépenses en dramatiques des stations privées et de la CBC ont nettement chuté : de 26 % pour la CBC et de 10 % pour les stations privées. Et la rumeur veut qu'au cours de l'année de programmation 2002-03, les dépenses diminueront encore. Tendance que confirment les chiffres du FCT pour 2002-03 puisqu'ils indiquent une baisse de 19 % du nombre total d'heures de dramatiques financées et de 41 % dans les heures de séries.

Ces changements réduisent la visibilité des dramatiques, un genre qui est toujours demeuré un élément un peu flou du paysage télévisuel. Pour situer les faits dans leur contexte, rappelons qu'il existe 7 grands réseaux anglophones et 11 services analogiques spécialisés ayant une licence pour diffuser des dramatiques. Chacun dispose de quatre heures de grande écoute par soir, ce qui donne 26 280 heures par an, dont 240 heures d'émissions originales sont consacrées au contenu canadien (d'après la recherche et les données du FCT et du CRTC).

Quelque 240 heures de nouvelles dramatiques constituent une bien petite base, qui s'est déjà réduite et qui risque de rapetisser encore à l'avenir.

En février, le budget du gouvernement a retranché 25 millions du programme de financement du FCT. En plus, les réserves disponibles du FCT ont baissé de 30 à environ 8 millions de dollars. Et une décision permettant aux petits câblodistributeurs de retirer leurs contributions au Fonds au profit de leurs chaînes communautaires a provoqué une autre diminution de 4 millions de dollars.

Environ la moitié des fonds du FCT vont aux dramatiques et deux tiers sont consacrés aux dramatiques de langue anglaise. Le Fonds disposera donc d'environ 17 millions de moins pour les dramatiques des grilles horaires de 2003-04.

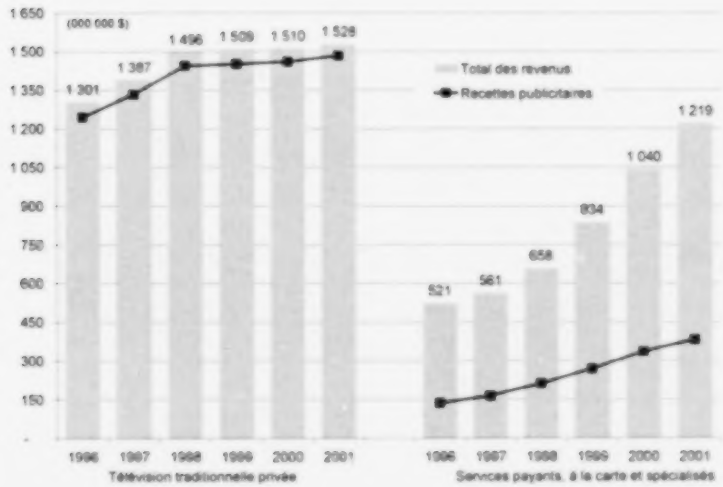
Le gouvernement a refusé de garantir le montant de son financement, même déjà réduit, au-delà de l'année 2004-05.

Durant les prochains cinq à sept ans, on assistera à la disparition de beaucoup de programmes d'avantages mis sur pied dans le cadre de la ruée de 1990 pour acheter et vendre des sociétés de radiodiffusion. On verra tout particulièrement s'éteindre les avantages de BCE qui auront produit 75,5 millions de dollars de financement en sept ans, tout comme le programme CanWest relatif à la production indépendante dans l'Ouest, qui apporte un soutien aux dramatiques et à d'autres genres.

Si le CRTC accepte une demande de réaffectation du financement du FCT à la programmation locale, il disparaîtra 15 millions, ce qui réduira sans doute encore l'enveloppe des dramatiques de 5 millions.

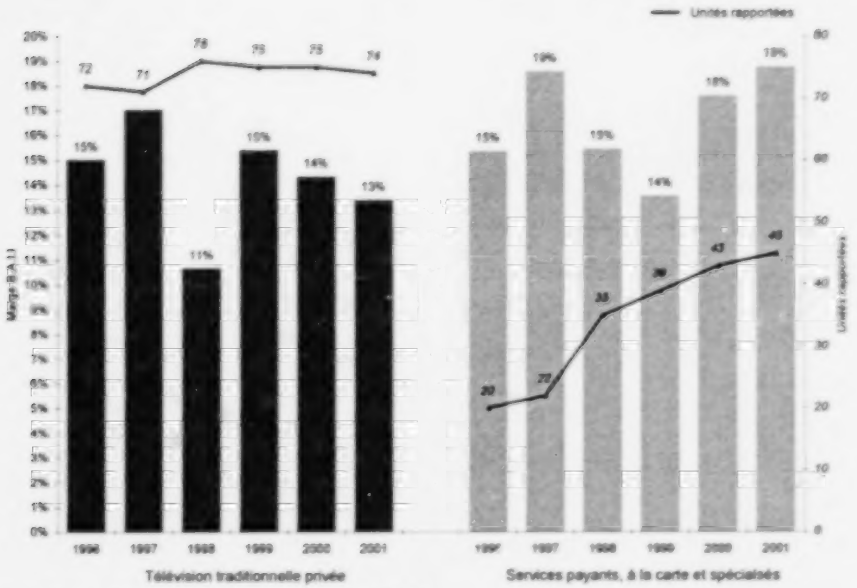
Pendant ce temps, autant la CBC que les radiodiffuseurs privés traditionnels continuent de perdre des téléspectateurs au profit des chaînes spécialisées. Alors que les revenus de la télévision privée traditionnelle n'ont pratiquement pas bougé au cours des trois dernières années, leur marge bénéficiaire a baissé.

Revenus des services de télévision traditionnelle privée, et des services payants, à la carte et spécialisés de langue anglaise



Inclut les services bilingues et à caractère ethnique
Source : Base de données financières du CRTC

Marges de BAII totaux : télévision traditionnelle privée, et services payants, à la carte et spécialisés de langue anglaise



Source : Base de données financières du CRTC

Les grands radiodiffuseurs nationaux sont les principaux investisseurs dans les dramatiques ayant le plus de succès; et il est peu probable que les chaînes spécialisées, même si elles sont en croissance, aient les moyens d'investir suffisamment en programmation pour remplacer les radiodiffuseurs traditionnels.

On peut prévoir qu'au cours des cinq prochaines années, les fonds publics et privés consacrés aux dramatiques seront à risque. Mais il y a encore moyen de changer ces sombres prédictions. Les radiodiffuseurs auxquels j'ai parlé croient que les émissions canadiennes à succès, surtout les dramatiques, constitueraient pour eux une percée économique (certains radiodiffuseurs sont plus optimistes que d'autres sur le réalisme d'un tel objectif). Le chaos et le mécontentement suscités par le système actuel peuvent inciter les participants à travailler ensemble et à accepter de profonds changements. Le président du CRTC s'y est personnellement engagé. Les associations professionnelles et les syndicats d'artistes travaillent ensemble.

IV. Pourquoi défendre la cause des dramatiques?

Bien que les dramatiques aient déjà beaucoup fait en ce sens, elles ne sont après tout que l'une des multiples façons de parler des Canadiens. Beaucoup d'autres genres comme le documentaire ont des racines nationales plus solides et ont connu davantage de succès que les dramatiques. Les nouvelles, les sports, les actualités et les émissions pour enfants ont démontré leur valeur culturelle dès le début. Même une bonne émission de cuisine peut avoir un parfum de culture.

Dire que tout Canadien intelligent est assoiffé de dramatiques ne traduit pas la vérité. Un programmeur reconnu du secteur public m'a écrit [traduction] « Et s'il était trop tard? Ne serions-nous pas en train de nous embarquer dans une aventure périlleuse et coûteuse sans grand espoir de réussite? Ne serions-nous pas en train de mettre en jeu nos vrais succès et notre renommée mondiale en matière de documentaires, d'actualités et d'émissions pour enfants en échange d'une aventure à la Don Quichotte vouée à l'échec? ».

Matthew Fraser du *National Post*, commentateur spécialisé en politiques sur les médias, croit que la production de dramatiques est déjà une industrie d'envergure continentale et condamne toute initiative en dramatiques comme [traduction] « un exercice d'autoprotection de la bureaucratie et de politiques des groupes de pression. »

Un récent sondage de Canadian Media Research révèle qu'une majorité de Canadiens croient que les émissions dramatiques canadiennes sont importantes. Cependant, la moitié du plus jeune groupe étudié, celui des 18 à 24 ans, n'est pas de cet avis et un tiers s'y oppose.

Il est clair que le gouvernement n'a pas perçu de raison politique pour renforcer la position des dramatiques, ni même pour la maintenir. Si des voix se sont élevées contre les coupures dans le budget du FCT au printemps, elles n'ont pas eu gain de cause.

Peut-être que le plus grand échec des dramatiques a été l'incapacité de ses adeptes à convaincre le public de leur raison d'être et de leur potentiel.

Je pense que cela tient au fait que beaucoup de nos stratèges et de nos élites regardent peu la télévision et ne comprennent pas l'incroyable relation des Canadiens avec la télévision. C'est tout simplement la plus grande force de communication jamais mise au point; la télévision nous attire et nous donne tant de satisfaction que nous délaissons toute autre forme d'activités pour passer en moyenne 24 heures par semaine devant le petit écran. La plupart des lecteurs de ce rapport lui consacrent moins de temps, ce qui veut dire que beaucoup de leurs concitoyens en consacrent d'autant plus.

Le temps que nous passons devant la télévision n'a pas beaucoup varié au cours des 50 dernières années, même si nous sommes plus riches et plus éduqués et malgré l'attraction irrésistible exercée par l'Internet.

Au cours de sa vie, un Canadien consacre davantage d'heures à la télévision qu'à sa carrière et à son éducation, et plus d'heures à la télévision qu'à la lecture, à la religion, à ses enfants, aux voyages, aux musées, aux sports, à l'art, aux amis...bref plus d'heures qu'à toute autre activité permettant à l'homme de mieux comprendre son pays, le monde et la place qu'il y occupe.

Et lorsque nous regardons la télévision, la plupart du temps nous regardons des dramatiques, le genre le plus populaire. Si, comme l'a dit Moses Znaimer, la télévision est toujours éducative et si, comme l'a dit Northrop Frye, le genre dramatique est toujours plus satisfaisant pour l'imagination que le documentaire, le genre dramatique est notre éducateur en chef et le maître de notre imagination.

Le pouvoir de la télévision sur notre raison comme sur nos sentiments est reconnu par les dirigeants les plus pragmatiques de n'importe quelle entreprise de biens de consommation. Au Canada, ils dépensent chaque année 2,5 milliards de dollars pour des messages télévisés destinés à changer nos habitudes, et la plupart de ces messages sont conçus comme de courtes dramatiques.

Voici une anecdote qui en dit long sur la perception des dramatiques. Alliance Atlantis a produit ce printemps une minisérie sur l'enfance et la jeunesse d'Hitler pour le compte de CBS. La série a provoqué une véritable avalanche de critiques de la part de groupes qui croient qu'une telle dramatique risque de rendre Hitler sympathique à des millions de gens; comme si quatre heures de télévision pouvaient balayer 60 ans d'histoire et d'éducation. La série s'inspire d'un livre facilement disponible dont la publication n'a pas soulevé de critiques. La BBC prévoit en tirer un documentaire, ce qui n'a provoqué aucun commentaire. Ce que l'on redoute, c'est avant tout le pouvoir de la dramatisation.

Et jusqu'à maintenant, malgré les preuves du pouvoir des dramatiques, les stratèges canadiens se sont plus ou moins contentés de le laisser aux mains des Américains. En fait les dramatiques que nous regardons sont à 91 % américaines et à 9 % canadiennes.

À ce sujet, le producteur de dramatiques David Barlow a écrit [traduction] : « Il se passe un phénomène intéressant quand un pays décide de confier pendant longtemps son divertissement populaire à une autre culture. Si une société choisit toujours l'imaginaire dramatique d'une autre culture, c'est parce qu'elle ne croit pas que sa propre réalité mérite ses rêves. Sa réalité n'est pas assez bonne pour faire rêver. »

Il est difficile de concilier nos habitudes d'écoute avec les objectifs de la *Loi sur la radiodiffusion* qui, dans ses multiples versions, a toujours insisté sur le fait que la programmation devait correspondre aux goûts et aux intérêts des

Canadiens. Les dramatiques constituent le genre télévisuel le plus attrayant pour la plupart des Canadiens. Si ces derniers ne regardent pas de dramatiques canadiennes, on voit mal comment la Loi s'applique.

Ainsi que l'a dit Charles Dalfen lors du récent congrès de l'ACR, « Sondage après sondage, les Canadiens affirment qu'ils veulent demeurer un peuple indépendant et distinct. Mais sur les ondes télévisuelles, nous sommes absents aux heures de grande écoute. J'avoue qu'en tant que Canadien, je me pose la question suivante : est-ce là une caractéristique d'une colonie culturelle ? »

On a beaucoup écrit sur l'impact économique de la production télévisuelle : les emplois qu'elle crée, les diverses entreprises et les commerces qui en vivent. Dans l'économie d'aujourd'hui, beaucoup pensent que les emplois qu'elle crée sont essentiels à notre avenir.

Le Conference Board du Canada reprend d'une certaine façon les mots de David Barlow sur l'importance de pouvoir rêver : [traduction] « Les Canadiens doivent commencer à être plus innovateurs. Améliorer notre capacité d'innover est indispensable à la croissance de notre productivité et à la création de richesse. »

La Stratégie d'innovation adoptée par le gouvernement du Canada vise essentiellement à « augmenter le bassin de travailleurs hautement qualifiés, pour favoriser la création et l'utilisation des connaissances ».

Les dramatiques télévisuelles ont besoin d'une fusion de ce type entre les artistes et la technologie tout autant qu'elles la favorisent et qu'elles évoluent en constante innovation.

Si l'on songe à l'avenir du Canada, il faut admettre que nous aurons bientôt intérêt à céder une part de notre souveraineté traditionnelle à des organisations internationales et, bon gré mal gré, à harmoniser certaines de nos politiques nationales avec celles des États-Unis. Dans ces circonstances, que signifiera être Canadien dans un monde plus continental, plus international? Une culture solide peut nous aider à imaginer notre avenir et à respecter notre passé et il n'y a pas de moyen plus puissant que les dramatiques télévisuelles pour y parvenir.

Dans tous les autres genres télévisuels et dans presque tous les autres arts, la question de survie ne se pose pas : nos réussites sont reconnues sur le plan international et respectées par les Canadiens. Les autres artistes et les autres créateurs qui travaillent pour la télévision n'ont pas besoin de s'expatrier pour poursuivre leur carrière ou simplement pour travailler. Dans tous les autres genres télévisuels, nous réussissons fort bien. Les dramatiques télévisuelles sont notre dernière frontière culturelle.

Nous pouvons nous battre pour que les dramatiques nous servent à bâtir l'avenir, à comprendre le présent et à nous souvenir de notre passé. Nous pouvons nous battre pour les dramatiques sur le plan politique, économique et culturel et même en termes de spiritualité pour nourrir notre humanité personnelle. Mais nous devons nous battre ensemble, avec conviction et rapidement.

V. À ne pas faire

La Coalition canadienne des syndicats de l'audiovisuel (CCSA) a présenté le mémoire le plus complet et le mieux documenté que j'aie reçu. J'ai été impressionnée par son document, par ma rencontre avec les membres de ce groupe et par leur détermination à travailler avec acharnement pour changer la situation des dramatiques. Leurs idées se retrouvent dans mes recommandations, à l'exception de l'un de leurs principaux arguments.

Bien qu'ils l'aient exprimé de façon plus polie, cet argument revenait à dire que le CRTC et les radiodiffuseurs privés étaient en quelque sorte « une bande de magouilleurs » qui aurait conçu un régime politique confortable favorisant le gain des entreprises plutôt que l'intérêt public, et que cette politique serait à elle seule presque responsable de la situation lamentable des dramatiques. Je me dois de mentionner que ce point de vue est partagé par un certain nombre de producteurs qui ont vivement et largement dénoncé ce régime politique et les radiodiffuseurs.

La solution de la CCSA est simple : renverser par réglementation les décisions qui ont récemment attribué des licences aux principaux radiodiffuseurs privés et imposer un régime sévère avec des règles exhaustives sur les heures de dramatiques, les émissions originales, les dépenses, les crédits du FCT et les horaires.

La CCSA étant conseillée par Peter Grant, l'un des avocats les plus compétents en réglementation, j'accepte sans discussion leur affirmation que cette démarche serait du ressort du CRTC.

Je crois fermement qu'une politique publique aussi malencontreuse desservirait la cause des dramatiques.

Les radiodiffuseurs ont participé aux audiences de bonne foi. Au cours des audiences, on a tout examiné. Un grand nombre d'intervenants sont venus appuyer les intéressés et des milliers de mémoires furent déposés. Les décisions ont imposé un large éventail de conditions et une nouvelle politique aux radiodiffuseurs qui ont élaboré des plans d'entreprise et pris des engagements financiers pour leur période de licence de sept ans. Leur dire après deux ans « désolé, messieurs-dames, ce n'était pas sérieux » discréditerait toutes les futures audiences de licences.

Le renversement de politique suggéré par la CCSA mènerait à une levée de boucliers des radiodiffuseurs contre les producteurs et les programmeurs et créerait une atmosphère de discorde et d'amertume au moment où la collégialité est nécessaire. On ferait évidemment appel au cabinet, ce que ne manqueraient pas de couvrir les médias avec le zèle habituel qu'ils accordent à un combat de coqs entre des artistes éminents et des administrateurs reconnus. Si les appels au cabinet étaient infructueux, les radiodiffuseurs se mettraient à respecter les nouvelles règles à contrecœur et à la lettre. Le CRTC aurait besoin d'escouades d'experts comptables et d'agents de police pour surveiller l'application de la politique et chacun dépenserait son argent en consultations juridiques.

Les dramatiques méritent mieux que d'être perçues et imposées comme une obligation. Elles ont besoin de l'engagement et de la volonté des radiodifffuseurs.

La nouvelle politique du CRTC ne favorise sûrement pas les dramatiques. Mais les preuves réclamant sa condamnation ne sont pas convaincantes.

Profil 2002, un rapport produit par la CFTPA, l'APFTQ et le ministère du Patrimoine, énumère un certain nombre de facteurs responsables du déclin dans la production de fiction. Le rapport ne mentionne pas la nouvelle politique. Il note en revanche la baisse des marchés internationaux et la nature changeante de l'environnement canadien de la radiodiffusion. À cette liste, j'ajouterais les questions liées aux revenus de la télévision traditionnelle et un nouvel intérêt marqué chez les auditeurs pour les émissions vérité. À noter aussi que la baisse dans les dramatiques télévisuelles n'inquiète pas que le Canada.

Un examen attentif du tableau des dépenses confirme l'existence de facteurs autres que la politique télévisuelle. Les chiffres suivants traduisent les dépenses en dramatiques effectuées par les titulaires traditionnels de langue anglaise, abstraction faite des suppléments de droits de diffusion du FCT (d'après la base de données financières du CRTC).

1997-98: 48,7 millions
1998-99: 50,1 millions
1999-00: 52,9 millions
2000-01: 58,8 millions
2001-02: 53,9 millions

L'année où la nouvelle politique du CRTC est entrée en vigueur, les dépenses en dramatiques ont augmenté d'environ 11 % pour la télévision privée. L'année suivante, les dépenses en dramatiques ont baissé de 11 %, mais sont demeurées plus élevées qu'au cours de la dernière année de l'ancien régime. On ne peut rien conclure de définitif de ces chiffres.

La CCSA suggère que le sous-financement de l'enveloppe des dramatiques du FCT résulte de la nouvelle politique. L'enveloppe des dramatiques était effectivement sous-financée en 2000-01 et 2001-02. L'examen des dépenses de la CBC en dramatiques et en sports porte à penser qu'une autre raison du sous-financement pourrait bien avoir été l'excellente couverture des Jeux Olympiques de Sydney. Un autre facteur à considérer est lié aux questions de revenus des radiodiffuseurs privés.

La télévision de CBC

Genre (000 $)	1997	1998	1999	2000	2001
Nouvelles (Cat. 1)	30 719	53 790	97 606	100 047	59 200
Autres info. (Cat. 2 tà 5)	28 314	52 605	48 079	40 086	37 143
Sports (Cat. 6)	77 935	119 302	128 455	95 031	141 046
Dramatiques/comédies (Cat. 7)	35 945	35 325	62 016	62 407	46 212
Variétés/Musique(Cat. 8 et 9)	13 834	19 166	12 218	8 156	5 982
Jeux-questionnaires (Cat. 10)	-	-	-	-	-
Intérêt général (Cat. 11)	17 008	31 167	4 667	18 568	9 962
Autres (Cat. 12 à 15)	-	-	-	-	-
Total (Cat. 1 à 15)	203 755	311 355	353 041	324 295	299 545

À l'exclusion du financement du FCT *Source : Rapports annuels de CBC*

De toute façon, il y a eu surfinancement pour l'enveloppe des dramatiques l'année passée. Hélas cette année les radiodiffuseurs ont présenté une liste plus longue que jamais de projets canadiens distinctifs à gros budget dont la plupart ont dû être abandonnés, à cause non pas du CRTC mais des coupures dans le Fonds.

Toujours sur le thème « À ne pas faire », j'ai eu des conversations intéressantes sur divers régimes réglementaires européens et leur possible application au Canada. J'ai aussi lu le rapport très minutieux préparé pour le CRTC par Barry Kiefl de Canadian Media Research Inc. intitulé *Tendances de la programmation télévisuelle internationale et de ses auditoires, 1996-2001.*

Le rapport de M. Kiefl ainsi que ma visite en Australie cette année m'ont convaincue que nous avons besoin de trouver notre propre recette du succès, comme les Européens l'ont fait en produisant leurs propres dramatiques pour les heures de grande écoute. Et le résultat a été très impressionnant. En cinq ans, l'Italie a doublé ses dramatiques d'heures de grande écoute et produit 20 succès qui ont accaparé de 20 à 35 % de l'auditoire. L'Allemagne et la France, qui ont déjà été à la merci du matériel américain, ont maintenant 50 % de dramatiques dans leur grille horaire aux heures de grande écoute. Même en Australie, où il traîne toujours quelque part un épisode de *Everybody Loves Raymond*, les dramatiques nationales représentent maintenant 30 % de l'horaire.

Mais monsieur Kiefl conclut que le marché de la télévision des États-Unis est le seul marché du monde qui ressemble à celui du Canada. D'après son rapport, je vois trois différences majeures entre le Canada et les pays européens étudiés :

1. Le radiodiffuseur public est dominant. Au Royaume-Uni, BBC1 est la chaîne la plus cotée. Dans d'autres pays, les radiodiffuseurs publics ont des parts d'auditoire de 30 % ou plus.

2. Les services de câble et de satellite sont arrivés mais ne comptent qu'une minorité d'abonnés. En Australie, beaucoup de maisons sont encore décorées d'antennes de télévision, une vision du passé pour les visiteurs canadiens d'un certain âge.

3. Dans l'Union européenne, les revenus publicitaires des stations privées de télévision ont augmenté de 70 % entre 1996 et 2000.

L'industrie européenne de la radiodiffusion semble se trouver dans une situation que l'on n'a pas connue au Canada depuis plus 10 ans. Il est peu probable que le modèle réglementaire puisse s'appliquer au Canada.

Ce que nous avons de mieux à faire, c'est de trouver notre propre chemin au succès; et ce chemin devrait nous mener directement à la découverte de nouveaux auditoires.

VI. Stratégie pour accroître l'auditoire

Les dramatiques méritent mieux que le petit gain d'auditoire des années 90. Nous avons besoin d'un milieu prospère pour les dramatiques, avec toute une gamme de formules, plus de vedettes, des séries à succès et la reconnaissance internationale. Nous devons jouer pour gagner.

Gagner signifie attirer de plus grands auditoires. Pour y arriver, il nous faut un système qui intègre des mécanismes de financement et de réglementation qui stimuleront et récompenseront tout accroissement de l'auditoire. Et il nous faut trouver le moyen d'aligner les intérêts commerciaux des radiodiffuseurs privés sur le succès des dramatiques.

Tous les intéressés y trouveront leur compte si l'auditoire des dramatiques augmente.

Des auditoires plus forts encourageront la volonté politique de donner plus d'argent à la CBC et à l'Office national du film.

Des auditoires plus forts amélioreront la situation des sociétés de production et créeront des emplois.

Des auditoires plus forts permettront aux artistes de créer des liens avec leur public, ils leurs apporteront l'inspiration et la reconnaissance.

Des auditoires plus forts favoriseront la rentabilité des radiodiffuseurs privés et permettront d'inscrire les dramatiques parmi les bons choix commerciaux aussi bien que culturels. Avec le temps, des auditoires plus forts signifieront une rentabilité qui entraînera à son tour la production d'un plus grand nombre d'heures de dramatiques avec de plus gros budgets.

Et bien sûr, des auditoires plus forts signifieront que nous avons donné satisfaction ou intrigué ou ravi plus de Canadiens.

Une stratégie organisée pour accroître l'auditoire obligerait à mettre en veilleuse l'une de nos habitudes réglementaires et financières les plus profondément ancrées, qui est de penser que l'heure de diffusion et seulement l'heure de diffusion est garante du succès.

Notre devoir dans le système de radiodiffusion, tel que défini par la Loi, est certainement d'offrir et de fournir une programmation canadienne, et cela oblige à réserver du temps pour ces émissions. Mais la Loi nous enjoint également de fournir des émissions qui correspondent aux intérêts et aux goûts des Canadiens et la seule véritable façon de mesurer cette réalité est la taille de l'auditoire.

L'idée que l'on puisse avoir beaucoup de dramatiques populaires à succès peut sembler impensable après 50 ans de lutte et en plein milieu d'une fragmentation. C'est aussi impensable que l'était, il y a cinq ans, le succès des dramatiques en Italie. C'est aussi impensable que l'idée que la Belle Province puisse réunir à elle seule un auditoire supérieur à celui du reste du pays. C'est aussi impensable que la reconnaissance de vins canadiens à des concours internationaux. C'est aussi impensable que des livres canadiens qui deviennent des best-sellers mondiaux.

Une stratégie pour accroître l'auditoire est le moins impensable de tous les moyens impensables d'assurer le succès des dramatiques.

VII. Cinq outils essentiels pour bâtir un auditoire

Le présent rapport propose une stratégie de cinq ans pour accroître l'auditoire des dramatiques. Les recommandations consistent en fait à fournir aux créateurs les cinq outils essentiels au succès des cotes d'écoute :

1. La volonté politique
2. De l'argent neuf pour les dramatiques
3. Plus d'ouvertures
4. Incitatifs aux radiodiffuseurs
5. Création et promotion des vedettes

VIII. Recommandations

1. La volonté politique

La stratégie pour accroître l'auditoire nécessite au départ une injection additionnelle de fonds publics, et une injection de taille. Cela signifie que les dramatiques resteront des créatures de la volonté politique pour les prochaines années. Les recommandations à ce sujet suggèrent des méthodes et des processus pour encourager et soutenir cette volonté politique.

a) La ministre du Patrimoine pourrait apporter une contribution majeure en faisant de la stratégie pour accroître l'auditoire des dramatiques un objectif ministériel et le Bureau du Premier ministre, en endossant cette décision, poserait un geste important pour la culture canadienne.

b) Le CRTC devrait tenir une instance publique sur les dramatiques pour susciter des commentaires sur les divers rapports qui seront publiés d'ici un mois ou deux et pour préparer le terrain à la stratégie pour accroître l'auditoire. Il faudrait que tous les intéressés participent à ce processus, incluant le Bureau de certification des produits audiovisuels canadiens (le BCPAC), les fonds provinciaux et les fonds privés.

À l'issue de l'audience, le CRTC devrait, par réglementation et dans le cadre des licences actuelles, mettre en place des projets qui lui semblent appropriés. Il devrait établir des objectifs en vue de bâtir des auditoires. Ces objectifs devraient tenir compte des divers auditoires requis pour réduire la dépendance envers les subsides et atteindre en bout de ligne la rentabilité commerciale. Le FCT devrait aussi adopter ces objectifs comme partie intégrante du financement qu'il accorde.

Le CRTC devrait organiser une table ronde annuelle de moindre envergure pour revoir les progrès accomplis face à la réalisation de ces objectifs et les améliorations à apporter.

c) Les intéressés aux dramatiques devraient former un groupe d'influence qui défendrait au quotidien la cause des dramatiques auprès des politiciens et des stratèges de tous les ministères et à tous les niveaux du gouvernement. Le groupe annuel préparerait une feuille de route annuelle évaluant les réalisations de toutes les personnes impliquées, feuille de route qui pourrait être transmise à la table ronde du CRTC. Le groupe ne manquerait de souligner les succès accomplis.

2. De l'argent neuf pour les dramatiques

Les recommandations proposent d'investir de l'argent neuf pour bâtir des auditoires et de simplifier l'accès aux fonds existants.

Elles reposent sur un nouveau fonds de 30 millions de dollars par an pour cinq ans pour soutenir et stimuler un accroissement de l'auditoire, y compris la production d'émissions pilotes et le développement de scénarios, en accordant la priorité aux auteurs et aux producteurs-auteurs.

Cette section recommande également des changements radicaux pour simplifier l'accès au Fond canadien de télévision actuel.

2.1 Le Fonds d'accroissement de l'auditoire

Le gouvernement devrait mettre sur pied un nouveau fonds de 30 millions de dollars par an pour accroître les auditoires, fonds qui serait géré par le FCT.

Au cours de sa première année, le fonds serait exclusivement consacré au financement de scénarios et d'émissions pilotes. Les auteurs et auteurs-producteurs auraient la priorité. Au cours des années suivantes, un tiers des fonds irait aux scénarios et aux pilotes et deux tiers en aide à la production pour les meilleurs scénarios et pilotes. L'aide à la production viserait à améliorer les moyens d'accroître l'auditoire : plus d'argent pour les vedettes, une plus grande équipe d'auteurs, des droits pour de la musique à succès, du tournage extérieur, plus de jours de tournage et même de l'argent additionnel pour ajouter des épisodes à une série dont les cotes d'écoutes sont prometteuses. Les candidats ayant déjà récolté des succès seraient privilégiés.

Ce nouveau fonds serait alimenté entre autres par les sources suivantes :

- Restitution des 25 millions retirés au FCT, la portion destinée aux dramatiques anglaises étant versée au nouveau fonds.

- Une entente entre le gouvernement et les radiodiffuseurs concernant les sommes payées au CRTC, à la condition qu'une bonne part des surplus de la télévision anglophone soit affectée au fonds d'accroissement de l'auditoire.

- Une décision du CRTC selon laquelle la moitié des 10 % d'avantages payés lors de la vente d'une societé de radiodiffusion devrait être versée au fonds d'accroissement de l'auditoire.

- Les économies en coûts d'administration du FCT résultant de la réorganisation (voir ci-dessous).

- Et un supplément provenant des revenus généraux.

Si la stratégie pour accroître l'auditoire réussit, l'investissement du gouvernement sera largement amorti par les bénéfices publics qui en découleront, et qui ne seront pas seulement des bénéfices culturels.

L'augmentation de la production devrait favoriser l'apparition du type de travailleurs qualifiés qui sont, de l'avis des dirigeants, indispensables à l'avenir du Canada. Il ne s'agit pas seulement d'emplois dans le secteur artistique. La production télévisuelle stimule le développement de nouvelles technologies, elle repose sur la technologie de l'électronique et de l'information, elle a recours à des spécialistes de la loi, de la finance et de la mise en marché et elle est intimement liée au développement de la technologie d'Internet.

Le succès des dramatiques enrichit les producteurs, les distributeurs, les diffuseurs ainsi que leurs sociétés et leurs employés. C'est donc une source additionnelle de recettes fiscales et, partant, une réduction dans la demande de subsides.

2.2 Pas d'alternative au financement du FCT

Durant l'élaboration de la stratégie, le CRTC devrait imposer un moratoire sur toute demande visant à détourner les contributions au FCT vers tout autre objectif.

2.3 Changements à apporter au FCT

Bill Mustos, vice-président, Dramatiques à CTV, a décrit le système d'attribution du financement du Fonds canadien de télévision comme [traduction] « complexe et contradictoire, un véritable labyrinthe ». Selon moi – et je parle en qualité de membre du conseil d'administration –, il a été trop poli. Avec les meilleures intentions du monde, nous avons quand même pavé la voie de l'enfer; il faut donc tout recommencer.

Le plus surprenant est que cet horrible système ait malgré tout donné en général d'excellents résultats. Des gens qui réfléchissent et des perdants frustrés contestent certaines décisions mais, somme toute, le FCT a considérablement profité à la télévision canadienne. Le personnel affecté au Programme de participation au capital et au Programme de droits de diffusion est remarquable. Le conseil d'administration a démontré une remarquable aptitude à passer par-dessus les conflits personnels pour le bien de l'industrie.

Néanmoins, la lourdeur du processus provoque un véritable gaspillage d'argent, de temps et d'énergie. Elle mine tout objectif de création. Et il ne suffira pas d'introduire un objectif axé sur l'accroissement de l'auditoire.

Le fonds, qui reçoit à la fois des contributions des sociétés privées de câble et de satellite ainsi que du gouvernement, fonctionne selon une entente de contribution avec le ministère du Patrimoine canadien.

a) Le ministère du Patrimoine devrait adopter de nouveaux objectifs clairs pour le Fonds. Il devrait proposer les changements de réglementation nécessaires pour atteindre ces objectifs et, en retour, le conseil d'administration du FCT devrait mettre au point un nouveau mode de fonctionnement. Tout cela le plus vite possible.

b) Le comité des projets à long terme du FCT travaille sur des propositions de réforme. Parmi les possibilités, on trouve des enveloppes de financement pour les radiodiffuseurs, qui pourraient offrir une meilleure stabilité et réduire les directives contraignantes; et la division du fonds en deux guichets uniques, un pour les projets d'envergure à gros budgets et l'autre pour les projets courants, plus petits. Ces deux propositions peuvent aussi bien réussir à simplifier la vie des candidats au financement que créer de nouvelles complications.

Tandis qu'on est à mettre au point ces modèles, le conseil d'administration de Téléfilm et celui du FCT devraient prendre des mesures immédiates. Cela veut dire convoquer une réunion conjointe d'urgence et ordonner à leur personnel d'appliquer pour le financement de la saison d'automne un processus à guichet unique. Le personnel des deux organismes devrait traiter ensemble les demandes communes aux deux organismes et publier les décisions simultanément. Bien que cela ne résolve pas tous les problèmes administratifs, cela soulagerait rapidement quelques producteurs et radiodiffuseurs assiégés.

2.4 S'inspirer des modèles québécois de production dramatique

Dans son rapport au CRTC sur les dramatiques en langue française, l'auteur distingué Guy Fournier note le fossé qui sépare les coûts de productions du secteur anglais de ceux du secteur français. Une production en langue française coûte généralement le tiers d'une production en anglais. « C'est encore plus ironique quand on pense que l'émission de langue française ira chercher cinq fois plus de spectateurs que l'émission de langue anglaise. »

Bien que ces différences de coûts puissent être perçues comme le besoin de concurrencer les valeurs de production américaines, les producteurs anglophones peuvent peut-être en tirer quelques leçons.

Monsieur Fournier recommande qu'un groupe de travail constitué de personnes qualifiées examine ce problème et je suis de son avis. Téléfilm pourrait diriger ce groupe et organiser des échanges entre les producteurs des deux cultures.

3. Plus d'ouvertures

Les recommandations à ce sujet reconnaissent le nombre croissant des téléspectateurs et des ressources dont disposent les chaînes spécialisées et proposent d'en faire le point de départ pour innover et changer les modèles de dramatiques.

L'une des façons de bâtir un auditoire consiste à produire plus de dramatiques et à encourager l'innovation. Les recommandations qui suivent, assorties de quelques incitatifs aux radiodiffuseurs, visent à encourager la production, autrement dit à inscrire plus de chevaux dans la course aux auditoires.

a) Le CRTC devrait informer les services spécialisés qui ne sont pas autorisées à diffuser des dramatiques qu'ils recevront les formulaires de demande nécessaires pour être autorisés à présenter des émissions dramatiques sur des sujets reliés à la nature de leur service.

   L'autorisation d'offrir des dramatiques devrait être liée à la condition de fournir au moins 6,5 heures de programmation originale par an.

   Ces nouvelles titulaires dans le genre dramatique ne seraient autorisées à demander du financement ni au FCT ni au fonds d'accroissement de l'auditoire. En revanche, elles n'auraient ni obligation ni contrainte réglementaires et elles n'auraient nul engagement à prendre, sauf en matière d'heures et bien sûr de contenu canadien. Ceci devrait leur permettre de se lancer en toute liberté dans des concepts novateurs de dramatiques pouvant susciter un souffle de fraîcheur dans tout le système.

   Au bout de deux ans, si les dramatiques ont atteint l'objectif fixé par le CRTC pour un auditoire de taille, les services pourraient présenter une demande au fonds d'accroissement de l'auditoire.

b) Le CRTC pourrait favoriser les feuilletons en après-midi et les dramatiques plus pointues à compter de minuit en offrant un crédit de 150 % applicable à l'exigence de contenu canadien de la programmation de jour.

c) Il pourrait encourager la production de dramatiques d'action réelle pour les enfants en offrant un crédit similaire. Le crédit serait plafonné à une heure par jour pour ne pas désavantager d'autres types d'émissions pour enfants.

4. Incitatifs aux radiodiffuseurs

Les recommandations visent ici à aider ceux qui inscrivent des dramatiques à la programmation des réseaux à réclamer plus de dramatiques, et les gestionnaires qui additionnent les chiffres à leur répondre oui. Les recommandations prévoient aussi récompenser les radiodiffuseurs pour leurs succès. Les incitatifs permettront aux réseaux de justifier tous les moyens qu'ils prennent pour inscrire les dramatiques à leur horaire et en faire la promotion.

Les incitatifs aux radiodiffuseurs risquent de susciter la controverse chez ceux qui croient que l'on devrait tout simplement ordonner aux radiodiffuseurs de fournir des dramatiques en retour du privilège d'avoir une licence. Malheureusement, ce n'est plus vraiment le grand privilège que c'était.

Le CRTC révèle que les revenus de radiodiffusion n'ont pas bougé dans les trois dernières années et que les profits ont baissé régulièrement durant cette même période.

Les émissions dramatiques perdent plus d'argent que tout autre genre. Dans ce contexte, les radiodiffuseurs ont produit moins de dramatiques. Ce qui est intéressant, c'est que pour les dramatiques qu'ils continuent de produire, ils ont présenté au FCT de plus gros projets et des droits de licence plus élevés. Les chiffres du FCT démontrent une augmentation de 17,5 % dans les droits de licence autres que ceux de la CBC au cours des quatre dernières années. Ces faits suggèrent que l'on pourrait accroître l'intérêt envers les dramatiques avec quelques incitatifs et une stratégie basée sur l'accroissement de l'auditoire. Si l'on peut aligner les intérêts financiers des radiodiffuseurs sur la production de dramatiques, on y gagnera.

a) Le CRTC devrait réactiver le crédit de temps de 150 % pour les dramatiques cotées 10 sur 10 (entièrement canadiennes) de façon à ce qu'il s'applique à l'ensemble du contenu canadien.

b) Le CRTC devrait accorder l'exemption d'une minute sur la limite de 12 minutes pour la publicité diffusée au cours de l'heure originale et de la première reprise d'une dramatique entièrement canadienne. Le nombre total de minutes gagnées serait comptabilisé à la fin de l'année de radiodiffusion et pourrait être utilisé l'année suivante pour toute émission choisie par le radiodiffuseur. Ce crédit serait accordé seulement aux radiodiffuseurs ayant payé des droits de licence équivalant à 25 % du budget.

c) Le CRTC devrait accorder un crédit de temps de 200 % applicable au contenu canadien pour chaque heure de dramatique à succès, c'est-à-dire ayant attiré un million de téléspectateurs à la télévision traditionnelle ou 500 000 pour une chaîne spécialisée. Le crédit serait limité à une heure par semaine et ne s'appliquerait qu'aux radiodiffuseurs ayant payé 25 % des droits de licence.

d) Pour encourager l'investissement de capital par les radiodiffuseurs, le CRTC devrait autoriser la comptabilisation des investissements de capital de risque dans les exigences de dépenses en programmation.

e) Pour encourager la production d'émissions pilotes pour les dramatiques, les pilotes qui ne sont pas diffusés devraient donner droit à un crédit de 50 % en émissions prioritaires si le radiodiffuseur a payé 25 % des droits de licence.

À titre de radiodiffuseur public, la CBC devrait demeurer le grand fournisseur d'émissions dramatiques. Selon mes conversations, je crois que l'actuelle direction de la CBC travaille dans ce sens et est engagée à produire des dramatiques qui marqueront et attireront de forts auditoires. Cependant il conviendrait de demander à la CBC de prendre un engagement ferme à l'égard des dramatiques.

La CBC devrait s'engager à maintenir son niveau de dépenses en dramatiques au niveau historique de 62 millions de dollars par an. En contrepartie de cet engagement, le CRTC pourrait reconsidérer sa décision d'interdire à la CBC de diffuser des films d'Hollywood en première diffusion. La CBC devrait aussi avoir droit à la minute supplémentaire de publicité.

L'Office national du film devrait participer au développement des dramatiques en soutenant la production d'une grande quantité de dramatiques qui continuent de mettre l'accent sur l'innovation, la diversité et le reflet des communautés.

5. Création et promotion des vedettes

Les recommandations visent à accroître la promotion des vedettes et des productions dramatiques.

a) Le CRTC devrait permettre de traiter comme dépenses en émissions les dépenses encourues par des tierces parties pour faire la promotion de dramatiques entièrement canadiennes.

b) Le CRTC devrait exiger que les EDR consacrent 25 % de leurs disponibilités locales à la promotion des dramatiques et ce, gratuitement. À titre incitatif, le CRTC pourrait autoriser les EDR à utiliser 25 % du reste de leurs disponibilités pour les messages d'intérêt public, les services de câble et autres services accessoires comme l'Internet.

c) Le CRTC devrait autoriser la réclamation de l'un des crédits suivants pour la diffusion de magazines de divertissement liés au vedettariat en dehors des heures de grande écoute :

   - un crédit de 50 % en émissions prioritaires ou
   - un crédit de 125 % en contenu canadien de programmation de jour.

IX. Conclusions et remerciements

Une stratégie pour accroître l'auditoire des dramatiques ne manquera pas de susciter la question typiquement canadienne : « que fait-on si ça ne marche pas? ». La réponse est aussi simple qu'elle est triste. Le CRTC et le gouvernement surveilleront l'évolution de la situation jusqu'au renouvellement de licence suivant. S'il n'y a pas eu de progrès, ces deux groupes pourront décider de mettre fin au fonds d'accroissement des auditoires et revenir à la panoplie habituelle des édits réglementaires. Malgré de longues années d'usage, de tels instruments n'ont pas réussi à assainir la situation des dramatiques, mais ils ont quand même contribué à rendre l'atmosphère respirable. J'ose croire qu'on peut espérer mieux.

Il n'a pas été possible de s'engager à atteindre de plus grandes cotes d'écoute jusqu'à maintenant. Il y a quinze ans disons, la CBC était le seul vrai joueur en matière de dramatiques. Il y avait très peu de sociétés de production indépendantes. Les travailleurs spécialisés et les infrastructures étaient limités. Le système de financement, avec ses fonds privés, ses crédits d'impôts, ses incitatifs provinciaux et ses programmes nationaux, en était à ses premiers balbutiements.

Tous ces éléments sont en place aujourd'hui. Nos films et nos miniséries ont déjà gagné des auditoires de la taille des dramatiques américaines. Il nous faudra un peu plus de temps pour faire la même chose avec les séries, mais c'est possible. Je ne doute pas que la dramatique, grâce à tous ceux qui la créent et l'alimentent, puisse jouer gagnante.

J'aimerais remercier le président du CRTC, M. Charles Dalfen, de m'avoir confié cette tâche. Son mandat m'a donné l'agréable occasion d'échanger avec une centaine de personnes et de lire les mémoires d'une vingtaine d'autres. Tous ont apporté leur contribution grâce à leur vision, leur sagesse, leur passion ou leur bon sens et quelquefois tout cela en même temps, c'est-à-dire quelque chose de très canadien. Si ce rapport est optimiste, c'est grâce à l'énergie de toutes les personnes auxquelles j'ai parlé. Et ceci s'applique tout spécialement à monsieur Dalfen. Il avait déjà largement réussi sa carrière lorsqu'il a accepté la présidence du CRTC. Il n'en avait pas besoin et une fois président, il n'était pas obligé non plus de s'attaquer à la question des dramatiques, la question la plus ardue et la plus complexe de la radiodiffusion canadienne. J'ai été honorée qu'il me demande de l'y aider.

J'ai été ravie que M. Richard Stursberg, directeur général de Téléfilm, devienne cocommanditaire de ce rapport. C'est un penseur original et un analyste incisif et il fut une ressource précieuse. L'excellente présidente du FCT, Mme Janet Yale, m'a aidée à réviser ce rapport en y apportant plusieurs suggestions importantes.

J'aimerais également remercier M. Nick Ketchum du CRTC qui fut pour moi tout au long un guide aussi précieux que brillant.

Comme l'a énoncé le rapport Caplan-Sauvageau, la rédaction de rapports sur la radiodiffusion est en elle-même une petite mais honorable industrie artisanale. J'aimerais qu'elle soit plus petite encore. Mon espoir est que les dramatiques aient tant de succès que personne n'ait plus jamais à écrire à ce sujet. Quelle perspective enthousiasmante.

Trina McQueen